

TAMPEREEN YLIOPISTO
Johtamistieteiden laitos
Hallintotiede

SÄHKÖINEN ASIANHALLINTA PROSESSIOHJAUKSEN VÄLINEENÄ

Hallintotiede
Pro gradu -tutkielma
Helmikuu 2013
Ohjaaja: Juha Vartola

Taina Turpeinen

TIIVISTELMÄ

Tampereen yliopisto	Johtamistieteiden laitos, hallintotiede
Tekijä:	TURPEINEN, TAINA
Tutkielman nimi:	Sähköinen asianhallinta prosessiohjauksen välineenä
Pro gradu -tutkielma:	84 sivua, 3 liitesivua
Aika:	Helmikuu 2013
Avainsanat:	asiakirja, sähköinen asianhallinta, tietojärjestelmät, prosessit, muutos

Pro gradu -tutkielmassa selvitetään sähköiseen asianhallintaan liittyviä kysymyksiä. Sähköisellä asianhallinnalla tarkoitetaan asiakirjoja laatimista, käyttöä, seulontaa ja arkistointia yksinomaan sähköisessä muodossa erityisen sähköisen asiakirjajärjestelmän avulla. Tavoitteena on luopua kokonaan paperisesta asioiden käsittelystä.

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys asemoituu hallintotieteen ja informaatiotutkimuksen rajapintaan. Tutkimusaihetta tarkastellaan tuotteen, prosessien ja osaamisen näkökulmista. Tuotteella tarkoitetaan asiakirjahallinnon eri toiminnoilla aikaansaattua palvelukokonaisuutta. Prosesseja selvitetään organisaatiotasoisina työ-, käyttäytymis- ja muutosprosesseina. Osaamista lähestytään kollektiivisesti jaetun ja rakentuvan tiedonmuodostuksen kautta.

Tutkimusaineisto koottiin haastatteleamalla yhdeksää sähköistä asiakirjajärjestelmää käyttävää työntekijää kahdessa valtionhallinnon organisaatiossa, joissa oli käytössä SÄHKE-normin mukainen asiakirjajärjestelmä. Haastattelut tehtiin yksilökohtaisina teemahaastatteluina ja niissä käsiteltiin sähköisen asiakirjajärjestelmän käyttöä henkilökohtaisessa ja työyhteisötason työskentelyssä, prosessikuvausten hyödyntämistä sekä osallistumista järjestelmän käyttöönoton suunnitteluun ja muuhun kehittämiseen. Analyysimenetelmänä oli sisällönanalyysi, jossa jatkettiin aloitettua teemoittelua tukeutuen hermeneuttiseen menetelmään.

Tutkimuksessa selvisi, että yleinen suhtautuminen järjestelmään oli myönteinen. Motivaatio käyttää järjestelmää väheni, jos työntekijät kokivat, etteivät osanneet käyttää sitä riittävän hyvin. Oman tiimin kannustus ja kirjaamon tuki vahvistivat halua käyttää järjestelmää. Omalla tietokoneella tapahtunut keskeytymätön työnteke, työhön liittynyt tiedonhaku ja asioiden valmistelu olivat tehostuneet, kun tietoa voitiin hakea suoraan järjestelmästä. Sisällön tuottamista järjestelmään ei koettu yhtä tärkeäksi kuin tiedonhakua. Järjestelmän mahdollistamaa toiminnan valvontaa ja seurantaa ei pidetty epämiellyttävänä. Järjestelmän ei koettu tukevan tarpeeksi työnohjausta. Ylimmän johdon rooli muutoksessa koettiin vähäiseksi. Kiinnostus prosessien kehittämiseen väheni, kun järjestelmän kehittämistehtävä oli siirretty nimetyille ryhmälle tai henkilöille.

Tutkimuksen perusteella asiakirjojen ja tietojen tallentamisosaamista tulisi parantaa. Myös järjestelmän käyttökoulutuksen jälkeen tapahtuvaa motivointia ja käytön harjoittelua pitäisi jatkaa. Tiimityötä ja yhteisiä prosesseja ohjaavilla esimiehillä ja koordinaattoreilla on tässä ratkaiseva rooli.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
1.1	Arkistonmuodostussuunnitelma tiedon hallinnan välineenä.....	5
1.2	Arkistoprofession muuttuminen.....	8
1.3	Prosessiajattelun vahvistuminen 2000-luvulla.....	9
2	TUTKIELMAN LÄHTÖKOHDAT JA VIITEKEHYS	10
2.1	Tutkimukselliset tavoitteet ja tutkimustehtävä	11
2.2	Aikaisempaa tutkimusta	15
3	ASIAKIRJAHALLINNOSTA ASIANHALLINTAAN.....	19
3.1	Asiakirjahallinnon vaikuttavuus	19
3.2	Tuotokset ja laadunhallinta asiakirjahallinnossa.....	22
3.3	Toiminnallinen tehokkuus asiakirjahallinnossa	26
3.4	Henkisten voimavarojen hallinta ja kehittäminen asiakirjahallinnossa	28
4	ORGANISAATION PROSESSIT, NIIDEN TUNNISTAMINEN JA KEHITTÄMINEN.....	34
4.1	Organisaation toimintaa ohjaavat prosessit.....	34
4.1.1	Työprosessit	36
4.1.2	Käyttäytymisprosessit ja rutiinit.....	37
4.1.3	Muutosprosessit ja prosessien kehittäminen	38
4.2	Byrokratian mahdollisuudet prosessien johtamisessa.....	40
5	TUTKIMUS- JA ANALYYSIMENETELMÄ.....	42
5.1	Teemahaastattelu tutkimusmenetelmänä	42
5.2	Tutkimuksen toteuttaminen käytännössä.....	44
5.2.1	Haastateltavien valinta	44
5.2.2	Tutkimuksen kohdeorganisaatiot	46
5.2.3	Tutkimuksen kohteena oleva tietojärjestelmä	52
5.2.4	Haastattelu ja haastattelukysymykset.....	55
5.3	Sisällönanalyysi aineiston analyysimetodina.....	59
6	TULOKSET	65
7	JOHTOPÄÄTÖKSET	71
	LÄHTEET.....	78
	LIITTEET	85

KUVIOT JA TAULUKOT

- Kuvio 1 Tutkimuksen teoreettinen viitekehys.
Kuvio 2 Informaation kollektiivinen suodatusmalli Proppin mukaan (Propp 1999, 233).
Kuvio 3 Työprosessit, käyttäytymisprosessit ja muutosprosessit.

- Taulukko 1 Asiakirjajärjestelmän käyttöön ja hyödyntämiseen liittyvät ilmaisut sekä käytetyt koodit.
Taulukko 2 Toimintatapojen muutokseen liittyvät ilmaisut ja käytetyt koodit.
Taulukko 3 Prosessiajatteluun liittyvät ilmaisut ja käytetyt koodit.
Taulukko 4 Alkuperäisten ilmaisujen lukumäärät tarkistusvaiheen jälkeen koodien mukaan.

1 JOHDANTO

Tiedon hyödyntäminen on inhimillisen kehityksen ehto ja mahdollistaja. Tallennetun tiedon määrä on kasvanut valtavasti viimeisen kahdensadan vuoden aikana eikä kasvu näyttäisi hidastuvan. Nykyaikaiset tietojärjestelmät ja teknologiat mahdollistavat yhä suurempien tietomäärien käsittelyn ja jakelun erilaisten digitaalisten tietoverkkojen avulla.

Tietoa käsitellään paljon hallinnossa. Hallinnossa tehtävä työ on perusluonteeltaan tietotyötä, joka kohdistuu tiedon hankintaan, hyväksikäyttöön ja uuden tiedon tuottamiseen. Käytännössä se näkyy erilaisten asiakirjojen laatimisena, säilyttämisenä ja arkistointina. Koska hallinnossa käsitellään paljon tietoa, on siihen liittyvässä toiminnassa pyritty hyödyntämään mahdollisimman nopeasti ja monin tavoin uusinta teknologiaa ja tietotekniikkaa. Tätä nykyä hallinnossa ja koko julkisella sektorilla käytetään laajasti erilaisia sähköisiä dokumenttien ja asiakirjojen hallintajärjestelmiä, mutta niistä on puuttunut pysyvän sähköisen arkistoinnin mahdollistava tekniikka.

Yhteiskunnan kehittyessä myös hallinnossa joudutaan sopeutumaan uusiin tilanteisiin. Jatkuvasti muuttuvien ja nopeaa reagointia vaativien muutosten edessä luotetaan vahvasti siihen, että erilaisten tietotekniikkahankkeiden avulla toimintaa voidaan tehostaa ja tuottavuutta parantaa. Esimerkiksi Kansaneläkelaitos ja Verohallinto käyttävät ja hyödyntävät erilaisia sähköisiä asiointipalveluja palvelukseen asiakkaitaan ja tehostaakseen toimintaansa.

Teknologiset innovaatiot, kuten tietokoneet, kännykät, sähköpostit ja yhä sofistikoituneemmat sähköiset viestintä- ja kommunikaatiovälineet ovat parantaneet työn tekemisen edellytyksiä, mutta nopea teknologinen kehitys aiheuttaa myös aivan uudenlaisia ongelmia. Sähköiset toimintatavat ja tiedon sähköinen säilyttäminen edellyttävät hyvin monimutkaista teknistä infrastruktuuria, laitteistoja ja ohjelmistoja. Samalla tietojärjestelmien avulla tehtävä työ ja tietojärjestelmiin tallennettujen tietojen ylläpitäminen vievät yhä enemmän aikaa ja muuttavat hallinnollisen työn luonnetta ja sisältöjä. Esimerkiksi lääkärin vastaanottoajasta jo lähes puolet, 43 prosenttia, kuluu pelkästään tietokonetyöhön (Winblad, Hyppönen, Salo, Reinikainen & Reponen 2009).

1.1 Arkistonmuodostussuunnitelma tiedon hallinnan välineenä

Informaatio ja tiedonhallinta ovat jatkuvasti kasvavan kiinnostuksen kohde. Organisaatioiden kilpailukyvyyn, toiminnallisen tehokkuuden ja tuottavuuden lisäämiseksi ei riitä, että huomiota

kohdistetaan ainoastaan talouteen, henkisiin tai materiaalsiin voimavaroihin. Nyt on lisäksi käsitetty, että niiden ohella organisaation tarvitsemaa tietoa on ohjattava ja johdettava.

Julkisessa hallinnossa asiakirjoihin liittyvästä tiedonhallinnasta ja arkistointivelvoitteesta on huolehtinut asiakirjahallinto ja arkistotoimi toimintoineen. 1980-luvun alusta lähtien on viranomaisten arkistonmuodostusta ohjattu arkistosäännöillä ja niihin sisältyvillä arkistonmuodostussuunnitelmilla. Koko vuosikymmenen asiakirjahallintoon kohdistui voimakas normiohjaus. Vuoden 1994 arkistolaissa suoraa ohjausta pyrittiin kuitenkin keventämään. Tavoitteena oli parantaa viranomaisten mahdollisuuksia ohjata itse asiakirjahallintoaan ja samalla vapauttaa arkistolaitoksen resursseja asiakirjallisen kulttuuriperinnön suojelulle.

Asiakirjahallintoon ja sen tuomiin uudentuneisiin toimintamahdollisuuksiin kohdistetaan julkishallinnossa jälleen erityisen suuria odotuksia. Nykyinen arkistolaki vuodelta 1994 ei vaadi enää arkistosääntöä, mutta edellyttää edelleen julkishallinnon viranomaisilta arkistonmuodostussuunnitelmaa¹, jonka avulla määritellään ja luokitellaan organisaation tehtävät, niissä syntyvät asiakirjat ja tiedot sekä niiden käsittelyprosessit. Arkistonmuodostussuunnitelma sisältää kaikki viranomaisen itsensä tuottamat sekä toiminnassaan tarvitsemat muut asiakirjat samoin kuin käytettävät tietojärjestelmät ja rekisterit. Suunnitelma sisältää myös määräykset kuinka kauan asiakirjojen ja tietojen on säilytettävä.

Arkistonmuodostussuunnitelmaan kuvattujen tehtävien ja niihin liittyvien erilaisten asioiden käsittelyprosessien avulla tunnistetaan ja luodaan erilaisia toiminnallisia kokonaisuuksia. Keskiössä ovat asioiden käsittelyprosessit, eivät organisaatorakenteet tai asiakirjatyypit.

Arkistonmuodostussuunnitelmalla hallitaan ja ohjataan koko organisaation toimintaan liittyviä sisäisiä tietoja ja asiakirjoja. Suunnitelman valtuuttamana myös hävitetään tietoa-aineistot, joita ei enää toiminnassa tarvita. Tavoitteena on, että ainoastaan tärkeimmät ja merkittävimmät organisaation tietoa-aineistot säilytetään ja siirretään perintönä tuleville sukupolville. Jäljelle jäävät asiakirjat ja tiedot toimivat todisteina organisaation toiminnasta. Asiakirjoihin sisältyy myös laajemmin tutkimuksellista arvoa, koska ne voivat olla kaikenlaisen tutkimuksen kohteena. Asiakirjojen ja tietojen arkistointijärjestelmä, joka on kuvattu arkistonmuodostussuunnitelmaan, heijastaa ja luo kontekstin, jonka avulla on helppo käsittää, miten organisaatio toimii sekä millaisia yhteiskunnallisia tehtäviä ja asioita se hoitaa tai on hoitanut.

¹ Arkistonmuodostussuunnitelmasta käytetään yleisesti myös käsitettä tiedonhallintasuunnitelma.

Organisaatioiden toimintaympäristössä tapahtui 1990-luvulla merkittävä tieto- ja viestintäteknologinen muutos, kun sähköpostit, erilaiset tietokannat ja sähköiset liiketoimintaan liittyvät tietojärjestelmät kehittyivät ja antoivat mahdollisuuksia entistä nopeampiin ja joustavampiin toimintatapoihin ja tiedonsiirtoihin. Myös Suomen hallitus reagoi kehityksen tuomiin mahdollisuuksiin käynnistämällä tietoyhteiskuntaa koskevia politiikkaohjelmia.

Vuonna 2006 valtioneuvosto teki periaatepäätöksen valtionhallinnon IT-toiminnan kehittämisestä niin, että asiantuntijatyön tukemiseksi asiakirjojen käsittelyssä otetaan käyttöön yhteinen dokumentinhallintajärjestelmä (Valtioneuvosto 2006, 6). Yhtenäisillä tietojärjestelmillä, käsittelyprosesseilla ja tietoarkkitehtuurilla haettiin sekä kustannussäästöjä että toiminnallisia hyötyjä. Tavoitteeksi asetettiin, että kaikki asiakirjahallinnalliset prosessit, asiakirjan laadinta, käyttöön asettaminen ja julkaiseminen, tarpeettomien asiakirjojen seulonta sekä pysyvä arkistointi tapahtuvat saman tietojärjestelmän puitteissa ainoastaan sähköisessä muodossa. Valtionhallinnossa käynnistettiin tätä varten kunnianhimoinen hanke, joka tunnetaan nimellä VALDA, VALtion Dokumentinhallinta- ja Arkistointi (ks. valtiovarainministeriö 2007)¹. Kehittämishankkeessa tavoiteltu muutos merkitsi kokonaan uudenlaista asiakirjahallinnallista ajattelua koko julkisessa hallinnossa.

Nykyään erilaiset asiantuntijajärjestelmät yleistyvät ja niiden käyttöön kannustetaan, sillä niihin liittyy useita hyviä toiminnallisuuksia ja mahdollisuuksia. Sähköisestä asiantuntijajärjestelmästä käytetään myös yleisesti nimitystä asiantuntijajärjestelmä. Uudenlaiset asiantuntijajärjestelmät ovat perinteisiä, viitetietoihin perustuvia diaari- ja asiakirjakeskeisiä kirjaamisjärjestelmiä laajempia tiedonhallinta- ja jakelujärjestelmiä, joilla on toiminnallinen yhteys sähköisiin asiointipalveluihin.

Arkistolaitos, jonka tehtävänä on ohjata valtion ja julkisen hallinnon viranomaisten arkistointia, antoi ensimmäisen sähköistä arkistointia koskevan normin vuonna 2006. Normin mukaisten asiantuntijajärjestelmien toiminnallisuuksien keskeisenä ohjaajana toimii edelleen arkistonmuodostussuunnitelma. Arkistonmuodostussuunnitelman mukaista ohjaustietoa ovat esimerkiksi kuinka kauan erilaisia asiakirjaversioita säilytetään järjestelmässä, milloin asiakirjasta tulee julkinen tai kenellä on oikeus muuttaa asiakirjassa olevia tietoja.

¹ Valtiovarainministeriö päätti vuonna 2012 lopettaa monta vuotta ja monia vaiheita sisältäneen hankkeen, koska se sai paljon arvostelua muun muassa kalleudesta ja käyttöönoton viivästymisestä (ks. valtiovarainministeriö 2012).

Asiakirjahallinnon tehtävänä on organisaatiossa neuvoa, koordinoita, seurata ja valvoa, että asianhallinta- ja asiakirjajärjestelmä toimii ja tallennettavat tiedot ja asiakirjat täyttävät niille asetetut tekniset ja toiminnalliset määrittelyt. Sähköisten asianhallinta- ja asiakirjajärjestelmien käyttöönotto merkitsee perustavanlaatuista toiminnallista muutosta organisaatioissa ja ne muuttavat hallintotyön luonnetta.

1.2 Arkistoprofession muuttuminen

1990-luvun lopusta lähtien ja erityisesti 2000-luvulla julkisessa palvelutoiminnassa on tietotyötä tekevien työntekijöiden tuottavuuden kohottaminen noussut haasteeksi erityisesti länsimaissa (esim. Drucker 1999). Kasvaneet tuottavuusvaatimukset edellyttävät julkisorganisaatioiden johdolta ja työntekijöiltä jatkuvaa uudistumiskykyä, uudenlaisten ajattelutapojen omaksumista ja aloitteellisuutta mutta myös aikaisempaa parempaa ja syvällisempää organisaation sisäisen toiminnan ymmärtämistä ja hallintaa. Uudistaessaan strategioitaan organisaatiot joutuvat arvioimaan paitsi rakenteitaan ja toimintaansa, myös sisäisiä ja ulkoisia prosessejaan sekä osaamistaan.

Rakenteiden ja toimintakulttuurien muutosten ohella monimutkaistuvat viestintäteknologiat ja tietoverkkoinfrastruktuurit vaikuttavat asiakirjojen laadintaan, käsittelyyn ja säilyttämiseen. Vaatimukset tiedon yhä nopeammasta saatavuudesta organisaation sisällä ja ulkopuolella pakottavat organisaatiot uudelaistamaan ja yhä joustavampiin toimintatapoihin. Samaan aikaan lainsäädäntöä uudistetaan kiihtyvällä tahdilla, tietoammatit kehittyvät ja työ- ja viestintätavat monimutkaistuvat. Muutokset heijastuvat suoraan asiakirja-ammattilaisten työhön: uudenlaiset osaamisvaatimukset ja uudet taidot kohdistuvat paitsi strategiseen suunnitteluun myös tiedon käyttäjien tarpeiden tunnistamiseen, markkinointiin, neuvottelutaitoihin sekä kommunikointitekniikoiden hallintaan. Arkistoalalla toimivien ammatillinen identiteetti ja professio ovat voimakkaasti muuttumassa. (Valtonen 2003, 196–198.)

Muutoksen hallitsemiseksi ja muuttuneiden vaatimusten ymmärtämiseksi koulutuksen ohella ensiarvoisen tärkeää tulee olemaan arkistoammattilaisten oma asenne työtään kohtaan (Lybeck et al. 2006, 256). Uudenlaisessa toimintaympäristössä vaaditaan luopumista vanhoista toimintatavoista ja asenteista. Asiakirjahallinnosta vastaavat eivät ole organisaatiossaan ”kaiken tiedon lähteenä” vaan toimivat muiden oppaana, valmentajana ja ohjaajana. Heidän tehtävänä on kertoa, millaista asiakirjatietoa organisaatiossa on, miten se on järjestetty ja miten sitä voi käyttää ja hyödyntää.

1.3 Prosessiajattelun vahvistuminen 2000-luvulla

Organisaatioille on tyypillistä, että ne järjestelivät jatkuvasti toimintaansa. Usein toiminta tapahtuu prosessimaisesti: asioita aloitetaan, niistä keskustellaan ja tehdään niihin liittyviä ratkaisuja sekä lopuksi ne pannaan täytäntöön. Monesti näitä toimintatapoja ei ole kirjattu tai kuvattu minnekään, vaan ne ovat siirtyneet osaksi organisaatiokulttuuria ja vakiintuneita toimintatapoja. Prosessien kuvaaminen auttaa kuitenkin niiden tunnistamista ja ymmärtämistä, jolloin niitä voidaan myös kehittää. Siirtyminen sähköiseen asiakirja- ja asianhallintaan edellyttää, että asiakirjahallinnalliset prosessit on kuvattu, ja että organisaation arkistonmuodostusta ohjaava suunnitelma on ajantasainen.

Tulosohjausajattelu ideologiana ja ohjausjärjestelmänä läpäisi koko julkishallinnon 1990-luvulla. Tämä merkitsi, että tuotantopanosten sijaan huomioita kohdistettiin toiminnan tuloksiin ja vaikuttavuuteen sekä asiakkaan kokeman palvelun laatuun. Prosessilähtöinen ajattelu on antanut virikkeitä myös pitemmälle vietyihin ratkaisuihin. Perinteisten julkishallinnon funktionaalisten organisaatioiden rakenteita muutetaan matriisiorganisaatioiksi ja edelleen kohti prosessiorganisaatioita. (Virtanen & Wennberg 2007, 29, 138.)

Kun tieto- ja viestintäteknologiat kehittyivät, tiedonsiirrot nopeutuivat ja tiedon määrä lisääntyi, saivat 1990-luvulla toiminta- ja palveluprosessien kehittäminen ja johtaminen lisääntyneiden tehokkuusvaatimusten paineessa uutta sisältöä. Samalla kiinnostus asiakirjahallinnallisten prosessien kehittämiseen kasvoi. Organisaation asiakirjahallinnallisilla prosesseilla voidaan vaikuttaa työntekijöiden suorituskyykyyn ja siihen, että asiat tapahtuvat sujuvasti ja tehokkaasti. Onnistunut suoritus syntyy kuitenkin monista muistakin tekijöistä, joiden on onnistuttava, jotta lopputulos olisi toivotunlainen.

2 TUTKIELMAN LÄHTÖKOHDAT JA VIITEKEHYS

Hallintotieteen tehtävä on tutkia kaikenlaisista organisoitua toimintaa. Salmisen (1995) mukaan hallintotiedettä ja sille annettua tutkimustehtävää voidaan lähestyä laajassa ja suppeammassa merkityksessä. Laajassa merkityksessä hallintoa ja sen eri funktioita tutkitaan tekemättä eroa julkisen tai yksityisen välillä. Suppeammassa merkityksessä tutkimusta voidaan kohdistaa ainoastaan julkisen sektorin toimintaan ja tarkastella siihen liittyviä erityispiirteitä. (Salminen 1995, 21–23.)

Hallintotieteiden keskeisintä tutkimusala on organisaatioiden tutkimus, jota muut tieteenalat eivät analysoi yhtä laajasti ja syvällisesti. Hallintotieteiden kiinnostuksen kohteena ovat organisaatioiden yleispätevät ominaisuudet sekä hallinnon rakenteiden ja prosessien vaikutukset niissä työskenteleviin ihmisiin. Yleinen hallintotiede, joka edustaa yhtä hallintotieteiden tieteenalaa, ottaa vaikutteita esimerkiksi kasvatustieteistä (oppiva organisaatio), psykologiasta (organisaatiokäyttäytyminen) ja kauppatieteistä (taloudelliset kysymykset). Hallintotieteen tieteellinen identiteetti rakentuu teorian ja käytännön luovalle vuorovaikutukselle. (Stenvall & Harisalo 2002, 2–3.)

Organisaatioita on tutkittu myös informaation käytön ja hyödyntämisen kautta. Informaatiotutkimuksen tutkimuskohteena olivat alkuun kirjasto ja tietopalvelut, niiden käyttö ja yhteiskunnallinen merkitys. Tutkimuksen kohdealue on tämän jälkeen laajentunut ja mielenkiinnon kohteena on nykyään tietoa tuottavan organisaation sijaan ihminen, joka tarvitsee ja etsii tietoa. Informaatiotutkimus auttaa yleisemmin ymmärtämään, miten erityisesti tallennettu informaatio saavuttaa käyttäjät erilaisissa informaatioympäristöissä, millaisia ovat käyttäjien informaatiotarpeet ja kuinka he hakevat tietoa samoin kuin miten tietoresurssit pitäisi järjestää, että tiedonhakija löytää relevantin ja itselleen tärkeän tiedon. (Vakkari 2003, 27–28.)

Organisaation tiedonhallinnan näkökulmasta informaatiota voidaan lähestyä ainakin kahdesta näkökulmasta (Bergeron 1996). Ensinnäkin sitä voidaan tarkastella informaatioteknologisena kysymyksenä, jolloin tietojärjestelmät ja niihin liittyvät sovellukset ja tekniset mahdollisuudet ovat keskeisiä. Toisessa näkökulmassa taas painotetaan organisaation tiedonhallintaan liittyvien toimintojen integrointia, jolloin huomio on tavoissa ja keinoissa, joilla tieto liitetään osaksi organisaatiossa jo olevia tiedonlähteitä, tietopalveluita ja tietojärjestelmiä. Integroivassa

lähestymistavassa painottuu näin eri ammattiryhmien ja toimintojen lähentyminen (convergence). Tätä näkökulmaa voi pitää myös käyttäjälähtöisenä, koska informaatiota ei johda tai sen hallintaa ei ole vastuutettu yhdelle ammattiryhmälle tai toiminnolle, esimerkiksi arkistonhoitajalle tai kirjastonhoitajalle.

Omassa tutkielmassani mielenkiinnon kohteena on organisaatiossa tapahtuva toiminnallinen ja rakenteellinen muutos, kun käyttöön otetaan uudentyyppinen sähköinen asianhallintajärjestelmä (sähköinen asiakirjajärjestelmä). Aihetta tutkitaan työntekijöiden näkökulmasta. Tutkimuksellani haluan selvittää, mikä muuttuu, kun kaikki asiakirjahallinnalliset prosessit – asiakirjojen laadinta, käyttö ja jakelu, säilytys sekä seulonta ja arkistointi – tapahtuvat ainoastaan sähköisessä muodossa yhden tietojärjestelmän puitteissa samalla kun asiakirjahallinnallisia tehtäviä siirtyy asiakirjahallinnosta vastanneilta kirjaajilta ja arkistonhoitajilta aikaisemmin pelkästään substanssitehtävistä vastanneiden asiantuntijoiden vastuulle. Substanssitehtävillä tarkoitan organisaation perustarkoitusta ja päämääriä palvelevia tai lainsäädännöllä organisaatiolle määrättyjä tehtäviä (vrt. Schellenberg 1957, 37–39).

Tutkittua tietoa siitä, miten kokonaan sähköisessä toimintaympäristössä olevat sähköiset asianhallinta- ja asiakirjajärjestelmät vaikuttavat työntekijöiden ja organisaatioiden toimintaan, on toistaiseksi vähän.

2.1 Tutkimukselliset tavoitteet ja tutkimustehtävä

Tutkimuksen tarkoitus tai tavoite kertoo, minkä tyyppistä tietämystä tutkimuksen pääongelmaan annettu vastaus edustaa (Harisalo, Keski-Petäjä & Talkkari 2002, 23). Tutkimus voi olla kuvailevaa, kartoittavaa, selittävää tai ennustavaa. Tutkimukset tyypitellään usein tärkeimmän tavoitteensa mukaisesti, mutta yksittäiseen tutkimukseen voi sisältyä useampia tarkoituksia. Tarkoitus voi tutkimuksen aikana myös muuttua. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 129; Uusitalo 1991, 61–62.)

Tutkija voi käyttää kuvausta, jos hänen on tehtävä ymmärrettäväksi kokonaan uusi tilanne tai ongelma. Kuvailevassa tutkimuksessa esitetään tarkkoja kuvauksia henkilöistä, tapahtumista, ilmiöistä tai tilanteista sekä dokumentoidaan niihin liittyviä keskeisiä ja kiinnostavia piirteitä, kehitystä, luonnetta tai yleisyyttä. Kuvailevan tutkimuksen arviointiperustan luovat havaintojen laatu, luotettavuus, tarkkuus ja yleistettävyyys. (Harisalo ym. 2002, 23; Uusitalo 1991, 62.)

Jos selvitetään vähän tunnettuja ilmiöitä, tutkittava ilmiö on kokonaan uusi tai tutkimuksella etsitään uusia näkökulmia, voidaan tehdä etsinnällistä (ekploratiivista) tutkimusta. Eksploratiivinen tutkimus ei välttämättä anna ratkaisuja, mutta sen avulla voidaan tarkentaa esimerkiksi tutkimusongelmaa. Eksploratiivinen tutkimus voi sisältää kuvauksen lisäksi myös ehdotteisia selityksiä mistä vastauksia kannattaa etsiä tai sillä voidaan osoittaa, millaista lisätutkimusta vaaditaan. Eksploratiivinen tutkimus asettuu näin kuvauksen ja selityksen välille, mutta aina ei ole tarpeen tehdä eroa kumpaa tutkimus edustaa. (Harisalo ym. 2002, 23–24; Uusitalo 1991, 62–63.)

Selittävä tutkimus etsii nimensä mukaisesti selitystä tilanteelle tai ongelmaan, tavallisimmin kausaalisina suhteina tunnistamalla todennäköisiä syy-seurausketjuja. Kausaalisessa selittämisessä etsitään selittäviä tai riippuvia muuttujia, jotka saavat aikaan muutoksia selitettävässä eli riippumattomassa muuttajassa. Riippuvuuksia testataan hypoteesien avulla. Selitys osoittaa, onko tietyillä asioilla riippuvuutta keskenään ja miten se ilmenee. (Harisalo ym. 2002, 24–25; Hirsjärvi ym. 1997, 129–130.)

Edellisten lisäksi tutkimus voi olla luonteeltaan myös ennustavaa. Ennustavalla tutkimuksella ennakoita tai ennustetaan tapahtumia tai ihmisten toimintoja, jotka ovat seurauksena tutkittavasta ilmiöstä. Ennusteita voidaan tehdä lyhyelle tai pitkälle aikavälille. Kaikki ennustavat tutkimukset eivät pyri välttämättä osumaan oikeaan ennustukseen vaan niiden tarkoituksena on toimia eräänlaisina hälytyskelloina. Ne kertovat mitä tapahtuu, jos tarvittavia toimenpiteitä ei tehdä. (Harisalo ym. 2002, 24; Hirsjärvi ym. 1997, 129–130; Uusitalo 1991, 66–68.)

Olen muotoillut tutkimustehtävän ja tutkimuksen pääongelman seuraavaksi:

Millaisia muutoksia organisaation toiminnassa ja työntekijöiden välisessä yhteistyössä tapahtuu, kun asioita ja asiakirjahallinnallisia prosesseja ohjataan ensisijaisesti sähköisen asianhallinnan eli sähköisen asiakirjajärjestelmän avulla?

Tutkimusongelman selvittämiseksi olen muodostanut kolme tarkentavaa alakysymystä

1 Kuinka työntekijät hyödyntävät omassa työssään sähköisen asianhallintajärjestelmän ominaisuuksia ja millaisia toiminnallisia tai muita työn tekemiseen liittyviä muutoksia työntekijät ovat havainneet tai kokeneet sähköisen asiakirjajärjestelmän käyttöönoton jälkeen?

Kysymyksen tarkoituksena on selvittää, miten työntekijät hyödyntävät ja käyttävät järjestelmää jokapäiväisessä työssään. Oletuksena on, että järjestelmän toiminnallisuuden tuntemus ja käyttöön liittyvä osaaminen (käyttötaidot) luovat edellytyksiä järjestelmän tehokkaalle hyödyntämiselle samalla kun järjestelmän oikeanlainen käyttö vähentää virhetilanteiden syntymistä ja lisää näin työn tehokkuutta. Virheiden minimoinnilla varmistetaan tietojen oikeanlainen tallennus ja vähennetään ongelmatilanteiden selvittelyyn kuluva aikaa.

2 *Miten siirtyminen sähköiseen asianhallintaan on muuttanut työyhteisötason toimintatapoja tai toimintakulttuuria?*

Kysymyksen tarkoituksena on selvittää, millaista työntekijöiden välinen yhteistyö on ja kuinka se on muuttunut uuden tietojärjestelmän käyttöönoton jälkeen. Tavoitteena on hahmottaa, millaisia asenteellisia ja kognitiivisia valmiuksia työntekijät omaksuvat tai työyhteisöön syntyy, kun organisaatiossa otetaan käyttöön uudenlaiset toimintatavat asioiden ja asiakirjojen hallintaprosesseissa.

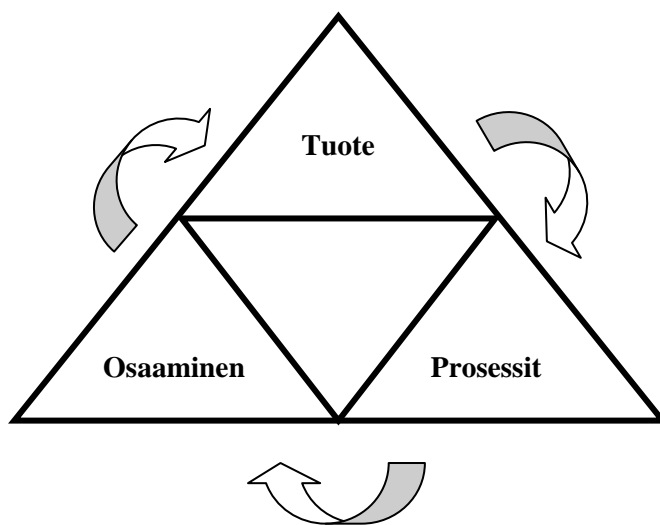
3 *Kuinka paljon työntekijät ovat osallistuneet organisaationsa asiakirjahallinnallisten prosessien määrittelyyn ja kuinka siirtyminen sähköiseen asianhallintaan lisännyt ymmärrystä oman toiminnan vaikutuksista paitsi organisaatiotason toimintaan ja myös asiakirjahallinnon tavoitteisiin?*

Kysymyksen avulla pyrin selvittämään, missä määrin työntekijät ovat osallistuneet organisaation toimintaprosessien ja niihin liittyvien asiakirjaprosessien määrittelyyn tai kuvaamiseen ja kuinka he ottavat omassa toiminnassaan huomioon toimintansa vaikutukset organisaatiotasolla mutta myös asiakirjahallintoon ja arkistotoimeen.

Tutkimukselliset näkökulmat

Olen hahmotellut kysymysten pohjalta tutkimukselle viitekehyksen, jossa tutkimusaihetta lähestytään kolmesta näkökulmasta. Näkökulmat ovat tuote, prosessit ja osaaminen. Selvennän asiaa alla olevalla kuviolla (kuvio 1).

Kuvio 1 Tutkimuksen teoreettinen viitekehys.



Tuotteella¹ voidaan ymmärtää mitä tahansa organisaatiossa aikaansaattua lopputulosta, produktia, asiaa tai suoritetta. Konkreettisesti se voi olla päätös, laskelma, suunnitelma, toimenpide, tavara, palvelu tai muu vastaava suorite, joka voidaan yksilöidä ja todentaa. Organisaation toimintaa suunnataan kohti erilaisia tuotteita, joita tehdään sekä ulkoisia että sisäisiä asiakkaita varten. Tässä tutkielmassa tuotteella tarkoitetaan asiakirjahallinnolle lainsäädännössä annettua velvoitetta ottaa talteen organisaation toiminnassa syntyvät keskeiset asiakirjat ja tuottaa niihin liittyviä palveluja. Laajemmin tuotteessa on kyse asiakirjahallinnon tarkoituksesta, vaikuttavuudesta, toiminnallisesta tehokkuudesta ja laadusta.

Tuotteen aikaansaamiseksi tarvitaan toimintaa. Tämä voi tapahtua suunnitteluna, tutkimuksena, päätöksentekona, tiedottamisena, toimeenpanona tai muuna prosessimaisena toimintana, joka tuloksena tuote syntyy. Prosesseja voi olla samanaikaisesti meneillään useita ja ne voivat tapahtua niin organisaation sisällä kuin myös osittain tai kokonaan sen ulkopuolella. Lähestyn omassa tutkielmassani prosesseja työprosesseina, joita tehdään asianhallinnassa, mutta myös koko organisaatiossa tapahtuvina käyttäytymis- ja muutosprosesseina.

Tuotteen ja prosessien lisäksi tarvitaan osaamista eli tietoja ja taitoja, joiden avulla tuotteista ja niihin liittyvistä prosesseista tulee halutunlaisia. Osaaminen voi olla faktojen hallintaa tai käytännön taitoa, järjestelmän tai menetelmän hallintaa tai muuta toiminnallista kykyä. Se voi ilmetä myös henkisenä kykynä, innovointitaitona, luovuutena tai oman toiminnan reflektointikykynä, jolloin

¹ Käytän käsitettä tuote, koska se kuvaa mielestäni tuotosta paremmin toiminnan konkreettista lopputulosta. Tuotos on vahvasti taloustieteellinen käsite, jota tarkastellaan usein panos-tuotos-analyyseissa.

osaamisesta tulee vähitellen know-how'ta, taitamista, jolloin tieto ja taito lähentyvät toisiaan (ks. Niiniluoto 1980, 137). Laajemmin osaamisenhallinnalla tarkoitetaan organisaatiossa olevien tehtävien, professioiden ja toimintojen vähittäistä muuttumista haluttuun suuntaan, mutta kyse on myös ihmisten suorituskyvyn, motivaation ja työkyvyn ylläpitämisestä. Omassa tutkielmassani osaaminen liittyy sekä tietojärjestelmän käyttötaitoihin ja työskentelyn tarkoitukseen tietojärjestelmän puitteissa että ymmärrykseen asiakirjahallinnon tavoitteista.

Esittelemistäni näkökulmista mikään ei yksinään kerro tai paljasta, onko tuote, prosessi tai osaaminen sinällään hyvä, vaan toiminnan hyvyys ja toivotut vaikutukset syntyvät näiden kolmen tekijän yhteisvaikutuksesta. Niillä on siten kausaalisia suhteita. Jos jokin näkökulma on huomioitu riittämättömästi tai jotakin painotetaan liikaa muiden kustannuksella, seurauksena voi olla tehottomuutta, turhautumista ja tämän myötä myös huonoa vaikuttavuutta.

Selvitän tarkemmin asiakirjahallinnon tuotetta luvussa 3 ja luvussa 4 tutkin mitä prosesseilla tarkoitetaan ja millaisia prosesseja organisaatiossa voidaan tunnistaa. Molemmissa luvuissa olen selvittänyt myös osaamisen hallintaan ja kehittämiseen liittyviä kysymyksiä. Luvussa 5 olen kuvannut käyttämäni tutkimus- ja analyysimenetelmän. Tutkimustulokset olen kirjannut lukuun 6 ja luvussa 7 ovat tekemäni johtopäätökset ja tutkimustulosten merkitystä koskevat pohdintani.

2.2 Aikaisempaa tutkimusta

Asiakirjojen ja tiedon käyttö organisaatioympäristössä on kasvavan kiinnostuksen kohde. Kotimaista hallintotieteellistä tutkimusta tietojärjestelmien merkityksestä toiminnan ohjauksessa tai johtamisessa on toistaiseksi saatavissa melko vähän, mutta kiinnostus niihin lisääntyy jatkuvasti.

Sähköisiä asiointipalveluja koskevia tutkimuksia on jonkin verran olemassa. Niihin ja laajemmin tietoyhteiskuntakehityksen seurantaan liittyviä valtionhallinnon hankeselvityksiä on tehty muun muassa tieto- ja viestintätekniikan hyödyistä varsinkin kansalaisille suunnatuissa palveluissa. Vuonna 2005 tehdyssä valtioneuvoston kanslian selvityksessä (9/2005, 6) todetaan, että tieto- ja viestintätekniikan käyttöönotto ei yksinään paranna tuottavuutta tai lisää kustannusvaikuttavuutta ellei samalla kyetä uudistamaan palveluprosesseja, toimintatapoja, henkilöstö- ja palvelurakenteita sekä ohjaus- ja johtamiskäytäntöjä. Vaikka asiointipalveluilla on yhteys asianhallintajärjestelmiin, olen jättänyt asiointipalvelututkimukset oman tarkasteluni ulkopuolelle, koska fokus niissä on yleensä organisaation ulkopuolella.

Käyn seuraavassa läpi reilun kymmenen vuoden aikana tehtyä ja oman tutkielmani kannalta mielenkiintoista akateemista väitöskirjatasoista tutkimusta. Tutkimusta on tehty lähinnä informaatiotieteen ja tietojenkäsittelytieteen tutkimuksen alueella, mutta mukana on myös yksi hallintotieteellinen tutkimus. Aluksi esittelen kolme tiedon hankintaan, hallintaan ja käsittelyyn liittyvää tutkimusta. Näiden jälkeen nostan esille kaksi kiinnostavaa tietojärjestelmien käyttöön liittyvää tutkimusta.

Katriina Byström on selvittänyt informaatiotutkimuksen alaan kuuluvassa väitöskirjassaan (1999) miten ja mitä informaatiota hankitaan erilaisissa työtilanteissa. Tutkimuskohteena hänellä oli kunnallisen päätöksenteon valmistelu ja siihen liittyvät suhteet koetun työtehtävien kompleksisuuden, erilaisten informaatiotyyppien ja informaation lähteiden välillä. Tutkimus kohdistui sekä yksilötason että yhteisötason prosessien tarkasteluun. Tutkimus osoittaa, että kullekin informaatiotyypille – tehtävä-, tehtäväalue- ja tehtävän ratkaisutiedolle – on omat tyypilliset lähteensä. Informaatiolähteitä olivat erilaiset henkilö-, dokumentti- ja tilannelähteet. Henkilölähteitä, kuten asiantuntijoita, käytettiin kaikkien kolmen informaatiotyypin hankinnassa. Sen sijaan tehtävässä tarvittavan tiedon lähteinä käytettiin lähes yksinomaan asiakirjalähteitä. Yksinkertaisista tehtävistä selvittiin joko täysin ilman ulkopuolisen informaation hankintaa tai pelkän tehtävätiedon avulla. Mitä kompleksisemmaksi tehtävä koettiin, sen varmemmin hankittiin myös tehtäväaluetietoa ja myös tehtävän suoritustietoa. Koetun kompleksisuuden kasvu näyttäisi tutkimuksen mukaan johtavan henkilölähteiden lisääntyvään käyttöön kaikkien informaatiotyyppien hankinnassa.

Marjo Rita Valtonen (2005) on analysoinut informaatiotutkimuksen alaan kuuluvassa väitöstutkimuksessaan asiakirjatiedon tuottamisen ja tallentamisen kulkuja, käytäntöjä ja toimintaympäristön asettamia ehtoja poliisin esitutkintaprosesseissa. Tutkimus on ensimmäinen suoraan asiakirjahallintoon liittyvä väitöskirjatutkimus Suomessa. Monilähteinen, useaa metodia hyödyntänyt tapaustutkimus paljastaa, että esitutkintaa ohjeistetaan monin normein ja dokumentointi on kiinteä osa esitutkimusprosessia. Yhtä rikosjuttua varten asiakirjoja laadittiin ja erilaisia merkintöjä tehtiin yli kymmeneen rekisteriin. Myös esitutkinnan tiedonhankinnassa, tutkintatyön koordinoinnissa sekä tutkintatietojen säilyttämisessä käytettiin erilaisia tietojärjestelmiä. Järjestelmien teknisessä käytettävyydessä ja niiden käyttöosaamisessa koettiin puutteita ja niiden päivittäiskäyttö koettiin rasitteeksi oikealle poliisityölle, mutta toisaalta ne helpottivat työtä ja mahdollistivat uusia työtapoja. Tutkimus paljasti, että tiedonhallintasuunnitelmaa (arkistonmuodostussuunnitelmaa) ei osata hyödyntää. Lisäksi

asiakirjahallinnallisten normien noudattamisessa oli puutteita, koska niitä ei koettu osaksi toimintaprosesseja.

Kaarina Tantt on tutkinut sosiaali- ja terveyshallintotieteen alaan kuuluvassa väitöskirjassaan (2007) julkisen terveydenhuollon palveluketjujen sujuvuuteen vaikuttavia tekijöitä. Tekijöistä muodostui kolme laajempaa osa-aluetta: palveluprosessit, osaamisen johtaminen ja tiedon hallinta. Jotta palveluketjua voitaisiin hallita paremmin, tulisi kaikkia kolmea osa-aluetta koordinoida. Tutkimuksen perusteella erityisesti tiedon hallinta nousi tärkeäksi tekijäksi osana palvelun sujuvuutta. Tiedonhallintaan kohdistui neljä erilaista riippuvuustekijää: 1) ajantasaisen tiedon ylläpitäminen, 2) tiedon nopean saatavuuden varmistaminen, 3) tietojärjestelmän hyödyntäminen tiedon käytössä ja siirrossa sekä 4) tietojärjestelmän toimivuuden ylläpito. Palveluketjussa kulkevan tiedon hallinnan osalta tärkeiksi tekijöiksi nousivat siirtyvän tiedon määrittely, sovitut kirjaamiskäytännöt sekä tiedon siirtyminen raportoitavaan ja seurattavaan muotoon.

Helena Karasti (2001) tuo tietojenkäsittelytieteen väitöskirjatutkimuksessaan esille, että tietojärjestelmien suunnittelussa vallitsee kuilu arkipäivän työkäytäntöjen ja tietojärjestelmien kehitystyön välillä. Suunnittelijat eivät välttämättä tunne tilanteita, joissa heidän suunnittelemaansa teknologioita käytetään ja käytännön työntekijät pääsevät harvoin vaikuttamaan uuden teknologian kehittämiseen. Tutkimuksen mukaan tietojärjestelmien suunnittelu, jossa lähtökohtana ovat jokapäiväiset työkäytännöt, näytti sopivan ainakin kolmen tyypisiin tilanteisiin. Ensimmäinen muutostilanteisiin, joissa työtoimintaa välittävä perinteinen media vaihdetaan digitaaliseksi. Toiseksi työkäytännöt on hyvä ottaa huomioon aloilla, joissa työskentely perustuu pitkien aikojen kuluessa muovautuneille menettelytavoille ja sujuville rutiineille, ja joilla työntekijöiden tietämyksen ja osaamisen säilyttäminen on tärkeää.

Johanna Gunnlaugsdottir selvitti väitöskirjassaan (2006) kahdeksan islantilaisen organisaation onnistumista sähköisen asiakirjojen hallintajärjestelmän (Electronic Records Management System, ERMS,) käyttöönotossa sähköisen arkistoinnin osalta. Tutkija katsoi ERMS:n olevan kokonaan implementoidun vasta, kun se on kiinteä osa organisaation toimintakulttuuria, ja ainoa hyväksytty tapa laatia ja hallita asiakirjoja. Tutkimuksessa nousee kolme keskeistä käyttöönoton onnistumisen edellytystä. Ensimmäisenä on johdon sitoutuminen järjestelmään ja sen käyttöön. Merkittävä tekijä on myös asiakirjahallinnon ja tietotekniikka-ammattilaisten yhteistyö järjestelmän kehittämisessä, järjestelmän valinnassa ja sopeuttamisessa organisaatioon. Onnistumista lisäsi myös järjestelmän todellisten käyttäjien osallistuminen järjestelmän sekä asiakirjojen luokitusjärjestelmän

suunnitteluun ja toteutukseen. Kolmas onnistumista edistävä tekijä oli käyttäjien kouluttaminen järjestelmän käyttöön kun samalla koulutuksessa käytettiin organisaatioon soveltuvia menetelmiä. Kaikilla kolmella tekijällä oli vaikutusta siihen, miten käyttäjäystävälliseksi järjestelmä koettiin.

3 ASIAKIRJAHALLINNOSTA ASIANHALLINTAAN

3.1 Asiakirjahallinnon vaikuttavuus

Aloitan tarkastelemalla asiakirjahallinnon ”tuotetta”. Tämän selvittämiseksi selvitän asiakirjahallintoa ja sen päämääriä valtionhallinnossa käytettävän tuloksellisuuskriteeristön avulla. Kriteeristöstä käytetään myös käsitettä tulosprisma (ks. liite 1). Tuloksellisuuskriteeristö toimii muun muassa ministeriöiden ja niiden alaisten virastojen ja laitosten tulosohjauksen käsitteellisenä viitekehyksenä. Tulosprisman ulottuvuuksien avulla määritellään tulosohjattavan viraston tai laitoksen yhteiskunnallisten vaikuttavuustavoitteiden lisäksi toiminnallisen tehokkuuden, tuotosten ja laadun hallinnan sekä henkisten voimavarojen hallinnan ja kehittämisen tulostavoitteet.

Tulosprismassa lähdetään liikkeelle yhteiskunnallisista vaikuttavuustavoitteista, joiden pohjalta asetetaan toiminnallisia tulostavoitteita, jotka kohdistetaan edelleen toiminnalliseen tehokkuuteen, tuotoksiin ja laatuun sekä henkisten voimavarojen hallintaan ja kehittämiseen. Tulostavoitteita asetetaan sekä taloudellisiin että toiminnallisiin tavoitteisiin. Lähestyn itse asiakirjahallintoa toiminnallisten tavoitteiden kautta. Tärkein lähdeaineistoni tässä on arkistolainsäädäntö, jolla ohjataan julkishallinnon organisaatioiden arkistonmuodostusta.

Keskeisiä asiakirjahallintoon kohdistuvia laintasoisia normeja ovat arkistolain (831/1994) lisäksi laki viranomaisten toiminnan julkisuudesta (621/1999), asetus viranomaisten toiminnan julkisuudesta ja hyvästä tiedonhallintatavasta (1030/1999), henkilötietolaki (523/1999) sekä hallintolaki (434/2003) ja laki sähköisestä asioinnista viranomaistoiminnassa (13/2003). Näiden lisäksi on merkittävä määrä erilaisia ministeriöiden ja arkistolaitoksen määräyksiä ja ohjeita salassa pidettävien asiakirjojen käsittelystä, tietoturvasta sekä asioiden ja asiakirjojen rekisteröinnistä ja arkistoinnista.

Uusimpina ohjausvälineinä on otettu käyttöön ulkomaisten esimerkkien mukaisia standardeja. Asiakirjahallinnon kannalta keskeisin on kansallinen standardi SFS-ISO 15489-1 Asiakirjahallinto¹. Toinen keskeinen, edellistä täydentävä standardi on SFS-ISO 23081-1 Asiakirjahallinnan prosessit -

¹ Standardin koko nimi on SFS-ISO 15489-1 Tieto ja dokumentointi. Asiakirjahallinto. Osa 1: Yleistä.

asiakirjojen metatieto¹. Standardit otettiin käyttöön vuonna 2007 ja niiden myötä on tullut uusia käsitteitä suomalaiseen asiakirjahallintaan.

Kansallisessa SFS-ISO 15489-1 -standardissa (2007, 9) asiakirjahallinto (records management) määritellään ”[h]allinnon osa-alueeksi, jonka tehtävänä on asiakirjojen laatimisen, vastaanottamisen, säilyttämisen, käytön ja säilytysajan mukaisten toimenpiteiden suorittamisen tehokas ja systemaattinen ohjaus ja valvonta. Tähän sisältyvät prosessit, joilla otetaan talteen ja säilytetään liiketoiminnan tehtäviä ja toimenpiteitä koskeva asiakirjojen muodossa oleva tieto ja todisteet”. Alkuperäinen englanninkielinen käsite ”records management” on käännetty termillä *asiakirjahallinto*, kun viitataan hallinnon osa-alueeseen, joka vastaa hallintaprosessien ohjauksesta ja valvonnasta. Kun viitataan asiakirjojen hallintaprosesseihin, termi on käännetty *asiakirjahallinnaksi*. (SFS-ISO 15489-1 2007, 2.)

Vaikuttavuutta ja vaikutuksia voidaan lähestyä eri teoreettisista lähtökohdista (ks. Lumijärvi 1994). Perinteisesti vaikutusarvioinnissa huomiota on kiinnitetty lähinnä toimeenpanon laillisuuden valvontaan. Koska säädösohjausta on pidetty riittävänä, ei vaikuttavuuden arviointia ole tehty yleensä asiakaslähtöisesti. Lumijärven mukaan vaikuttavuuden arviointi olisi kuitenkin erityisen tärkeä aloilla, joissa tuotetut palvelut ovat vasta lähtökohta toivottujen vaikutusten aikaansaamiseksi. Vaikutukset eivät näy aina itse palvelutapahtumassa, vaan myöhemmin. (Mts. 9–11.) Asiakirjahallintoa voidaan pitää tällaisena palveluna.

Asiakirjahallinnon ulkoista, laajaa yhteiskunnallista vaikuttavuutta voi lähestyä arkistotoimeen ja asiakirjahallintoon kohdistuvan lainsäädännön tavoitteiden kautta. Tavoitteet ovat eduskunnan määrittämiä ja ovat siten myös poliittisia päämääriä. Asiakirjahallinnon tärkeimmiksi yhteiskunnallisiksi tavoitteiksi lainsäädännössä nousevat hallinnon avoimuuden edistäminen ja yksilöiden oikeusturvan edistäminen sekä suomalaisen kansallisen kulttuurin säilyttäminen ja sitä koskevan tutkimuksen mahdollistaminen.

Tarkastelen seuraavaksi tarkemmin vuonna 1994 annetun ja nykyisin voimassa olevan arkistolain tavoitteita, joissa kulttuuriperinnön säilyttäminen nousi eduskuntakäsittelyssä tärkeämmälle sijalle kuin hallinnon ohjaus. Vuonna 1999 voimaan tulleessa laissa viranomaisten toiminnan julkisuudessa korostuvat taas hallinnon avoimuus ja oikeusturvaan liittyvät kysymykset.

¹ Standardin koko nimi on SFS-ISO 23081-1 Tieto ja dokumentointi. Asiakirjahallinnan prosessit. Asiakirjojen metatieto. Osa 1: Periaatteet.

Arkistolakia koskevan hallituksen esityksen (HE 1987/1993 vp.) johdannon alussa sanotaan, että ”[a]rkistotoimen tarkoituksena on säilyttää menneisyydessä syntynyt ja nykyhetkellä syntyvä asiakirjojen ja muiden tallenteiden muodossa oleva kansallinen kulttuuriperintö sekä pitää sitä käytettävissä yhteiskunnassa esiintyvän monenmuotoisen tiedon tarpeen tyydyttämiseksi” Eduskuntakäsittelyssä sivistysvaliokunta muutti arkistolaitoksen tehtäviä koskevassa lainkohdassa (4 §) kulttuuriperinnön säilyttämisvelvoitteen ja tutkimuksen edistämisen laitoksen ensimmäiseksi tehtäväksi ennen arkistotoimen ohjausta ja kehittämistä (SiVM 7/1994 – HE 187/1993 vp.). Vaikka poliittisen päätöksen taustalla näkyy hallinnon normiohjauksen yleinen keventämispyrkimys, on mielenkiintoista havaita, että samaan aikaan myös arkistotieteellisessä ajattelussa painopiste oli siirtymässä juridis-hallinnollisesta tarkastelutavasta sosiokulttuuriseen tarkastelutapaan. Kanadalaisen arkistoteoreetikon Terry Cookin mukaan arkistonhoitajan¹ rooli tulee muuttumaan passiivisesta säilyttäjästä aktiiviseksi arkistollisen kulttuuriperinnön muovaajaksi. Sen vuoksi arkistot eivät voi olla itsetarkoitus ja ainoastaan hallinnon omia tarpeita varten, vaan niiden olemassaolo on pystyttävä perustelemaan myös kansalaisille. (Cook 1997, 43–44, 46.)

Arkistolakia tuoreemmassa laissa viranomaisten toiminnan julkisuudesta (621/1999) yhteiskunnallinen vaikuttavuus on kirjoitettu hallinnon viranomaisille selvemmin. Lain tarkoitus ilmaistaan sen 3 §:ssä sanomalla, että säädettyjen tiedonsaantioikeuksien ja viranomaisten velvollisuuksien tarkoituksena on toteuttaa avoimuutta ja hyvää tiedonhallintatapaa viranomaisten toiminnassa sekä antaa yksilöille ja yhteisöille mahdollisuus valvoa julkisen vallan ja julkisten varojen käyttöä, muodostaa vapaasti mielipiteensä sekä vaikuttaa julkisen vallan käyttöön ja valvoa oikeuksiaan ja etujaan. Oikeus saada tieto julkisesta asiakirjasta on siten lain pääsääntö, vaikka viranomaisella on joidenkin asiakirjojen kohdalla harkintavaltaa. (L 621/1999, 3 luku.)

Hyvän tiedonhallintavan luominen ja toteuttaminen edellyttävät viranomaisten sisäisten prosessien ja arkistonmuodostuksen läpikäymistä ja ohjeistamista. Julkisuuslain 5 luvussa, johon on kirjattu viranomaisen velvollisuudet edistää tiedonsaantia ja hyvää tiedonhallintatapaa, sanotaan, että viranomaisen tulee hyvän tiedonhallintatavan luomiseksi ja toteuttamiseksi huolehtia asiakirjojen ja tietojärjestelmien sekä niihin sisältyvien tietojen asianmukaisesta saatavuudesta ja käytettävyydestä. Jo vuosia aikaisemmin annetussa arkistolaissa arkistotoimen yhtenä tehtävänä oli arkistoon kuuluviin asiakirjoihin liittyvä tietopalvelu ja sen edellytysten luominen (831/1994, 7 §). Viranomaisten tiedotus- ja julkaisutoiminta ja muu viestintä, jonka tarkoituksena on lisätä luottamusta valtionhallinnon viranomaistoimintaan yleensä, annettiin asetustasoisena normina

¹ Arkistonhoitajalla Terry Cook viitannee ensisijaisesti kansalliseen arkistolaitokseen.

organisaation viestinnästä vastaaville (A 1030/1999, 2a luku). Tiukasti tulkiten arkistolain tietopalveluvelvoite koskisi siten vain arkistossa olevien asiakirjojen tietopalvelua.

On huomattava, että arkistolaissa (831/1994) ei mainita erikseen asiakirjahallintoa, vaan käytetään käsitettä arkistotoimi. Lain valmisteluun liittyvässä hallituksen esityksessä eduskunnalle arkistolaiksi (HE 187/1993 vp.) todetaan, että ”[a]rkistotoimen tavoitteiden saavuttaminen taloudellisella ja tarkoituksenmukaisella tavalla edellyttää sen osa-alueiden koordinoimista kokonaisvaltaiseksi asiakirjahallinnoksi niin, että asiakirjat palvelevat tiedonlähteinä elinkaarensa kaikissa vaiheissa.” Asiakirjahallinto on siten tehtävä tai toiminto, jonka avulla organisaation arkistotoimeen kuuluvat osatehtävät muutetaan erilaisiksi toimenpiteiksi ja käytännöiksi.

Edellisen pohjalta arkistolain (831/1994) 7 §:n mukaan arkistotoimen [ja asiakirjahallinnon] tehtävänä on varmistaa asiakirjojen käytettävyyttä ja säilyminen, huolehtia asiakirjoihin liittyvästä tietopalvelusta, määritellä asiakirjojen säilytysarvo ja hävittää tarpeeton aineisto. Arkistointia on hoidettava siten, että se tukee arkistonmuodostajan tehtävien suorittamista sekä yksityisten ja yhteisöjen oikeutta saada tietoja julkisista asiakirjoista. Näiden lisäksi asiakirjojen tulee palvella tutkimuksen tiedon lähteenä.

Asiakirjahallinnon yhtenä keskeisenä tehtävänä on tukea asioiden valmistelijoita asiakirjojen laadinnassa, niiden käytössä ja säilyttämisessä. Asioiden käsittely hallinnossa tapahtuu usein prosessimaisesti ja siinä voidaan tunnistaa seuraavat vaiheet: 1) asian vireilletulo, 2) valmistelu, 3) esittely, 4) päätöksenteko, 5) muutoksenhaku ja 6) toimeenpano (Mikkonen & Kotilainen 1992, 6–9).

3.2 Tuotokset ja laadunhallinta asiakirjahallinnossa

Asiakirjatieto eroaa muusta informaatiosta siinä, että sillä on erityistä todistusarvoa (evidence). Asiakirjan todistusarvo muodostuu sen synty-yhteydestä, laatimisen syistä ja tarkoituksista. (Valtonen 2003, 179.) Asiakirjatieto toimii todisteena taloudellisista ja juridisista oikeuksista ja velvollisuuksista. Asiakirjatiedon todistusvoimaisuus mahdollistaa toiminnan jäljitettävyyden ja jatkuvuuden. Kapean legalistisen tulkinnan mukaan asiakirja evidenssinä ymmärretään pelkästään juridisesti validina todisteena toiminnasta. Tämä edellyttää täsmällistä asiakirjaan liittyvää metatiedon määrittämistä (Valtonen 2005, 33).

Sähköisen asiakirjan ilmaantumiseen saakka asiakirja pysyi periaatteessa samanlaisena hallinnon työ-, tallennus- ja siirtovälineenä huolimatta itse tietovälineen, kirjoitusalueen suuristakin ulkoisista muutoksista (Valtonen 2005, 32). 1990-luvulla Suomessa alettiin myös viranomaistoiminnassa hyödyntää runsaasti tietoteknologiaa ja vuosikymmenen loppupuolella annettiin erityisen paljon sähköiseen asiointiin eli julkiseen verkkoasiointiin liittyvää lainsäädäntöä sekä sähköiseen tunnistamiseen liittyvää normistoa. Tämä aiheutti asiakirjahallinnolle uusia, tietojärjestelmien toiminnallisiin liittyviä vaatimuksia. Hallinnon asiakirjojen julkaisemiseen erityisesti verkkojulkaisuina vaikutti siihen, että asiakirjahallinnon tietojärjestelmien ja julkaisujärjestelmien suunnitteluun ja hankintaan jouduttiin kiinnittämään entistä suurempaa huomiota. Julkisen hallinnon tietohallinnon neuvottelukunta (JUHTA) antoi muun muassa asiaa koskevan JHS 143 -suosituksen vuonna 1999, mutta vuonna 2004 annetussa päivitetyssä suosituksessa todetaan, että asiakirjojen sähköisen säilytyksen yleistyttyä on käynyt selväksi, että pelkästään dokumenttien kuvailuun tarkoitettu JHS 143 -standardi on riittämätön sähköisen asiakirjan koko elinkaaren hallinnan tarpeisiin. Sähköisessä toimintaympäristössä tarvitaan entistä enemmän metatietoja ohjaamaan tiedon käsittelyä ja hallintaa. (JHS 143, 2.)

Metatieto (metadata) määritellään tiedoksi, joka kuvaa asiakirjojen kontekstia, sisältöä ja rakennetta sekä hallintaa niiden elinkaaren kaikissa vaiheissa (SFS-ISO 15489-1 2007, 9). Metatieto on leimallisesti sähköisten asiakirjojen kuvailutietoa, joka on tarkoitettu myös tietokoneen ymmärrettäväksi ja on siten keskeinen väline tietojärjestelmän toiminnallisuuden toteuttamisessa. (Kilki 2004, 106.) Esimerkiksi hallinnollinen metadata tukee asiakirjojen ja asiakirjakokoelmien johtamista ja tietojen hallinnointia. Kuvaileva metadata tukee asiakirjojen ja asiakirjakokoelmien tunnistamista, käyttöä ja ymmärtämistä. (Gilliland 2008, 9.)

Myös arkistoteoriassa huomio on siirtynyt yksittäisistä asiakirjoista niiden kontekstiin ja prosesseihin, joiden tuloksena ne syntyvät Jotta asiakirjan ja tiedon voisi ymmärtää, ne tulee liittää ympäristöön ja tilanteeseen, jossa se on luotu, kuka sen on tuottanut ja miksi se on tuotettu. Asiakirjan kontekstia koskevat tiedot ovat siksi kriittisiä asiakirjatiedon ymmärrettävyydelle ja tulkittavuudelle. Kontekstitietojen avulla asiakirja liitetään toimintaan, jossa se on syntynyt, mutta myös arkistokokonaisuuteen, johon se kuuluu. Yksittäinen asiakirja vailla linkitystä toimintaprosessin tuottamiin muihin asiakirjoihin on irrallinen dokumentti vailla todistusvoimaa. Asiakirjallisuus edellyttää siten dokumentoitua kuulumista aineistokokonaisuuteen ja arkistonmuodostajan arkistoon. (Cook 1997, 45; Valtonen 2005, 33.)

Yhdysvaltalainen informaatiojärjestelmien tutkija Michael Buckland (1994) on tunnistanut kolme asiakirjahallinnollista kontekstia, joita hän kutsuu funktionaaliseksi, professionaaliseksi ja intellektuaaliseksi. Funktionaalinen kontekstin hän liittää asiakirjahallinnon perustehtävään (mission) ja palvelurooliin organisaatiossa, minkä vuoksi asiakirjahallinnon perustehtävän tulee olla yhteensopivia koko organisaation tehtävien ja tavoitteiden kanssa. Asiakirjahallinnon palvelut on järjestettävä ja suunniteltava niin, että organisaatiossa työskentelevät saavat käyttöönsä tarvitsemansa tiedot ja pääsevät käyttämään tietojärjestelmiä, jotka liittyvät organisaatiossa tarvittavan informaation tuottamiseen, jakeluun ja säilyttämiseen. Asiakirjahallinnossa täytyy olla tietoa ja ymmärrystä koko organisaation toiminnasta sekä selkeä näkemys siitä, miten se voi tukea, parantaa ja tehostaa organisaation toimintaa. (Buckland 1994, 349.)

Professionaalisisella kontekstilla Buckland tarkoittaa, että asiakirjahallinto on osa hakupohjaisia informaationsysteemejä (retrieval-based information systems). Kaikki hakupohjaiset informaationsysteemit ovat kuitenkin erilaisia. Vaikka arkistoilla, kirjastoilla, asiakirjahallinnolla tai muilla yhteiskäyttöisillä tietokantoja hyödyntävillä toiminnoilla ja palveluilla on paljon yhteistä, ne eivät ole samanlaisia. Niillä kaikilla on selvät, muista erottavat piirteet, jotka tekevät niistä erilaisen ja ainutlaatuisen. Paul Otlet (1868–1944), joka oli 1900-luvun alussa keskeinen henkilö dokumentointia edistäneessä liikkeessä, käytti nyt asiakirjahallintona tunnetusta toiminnosta käsitettä ”hallinnollinen dokumentaatio” (documentation administrative), koska sen erikoisalana oli nimenomaan hallinto. (Buckland 1994, 349–351.)

Selvästi edellisistä poikkeavaa asiakirjahallinnon kontekstia Buckland kutsuu intellektuaaliseksi kontekstiksi. Sillä hän tarkoittaa kaikkea, mikä edesauttaa uusien ideoiden kehittelyä ja keksimistä asiakirjahallinnon tarpeisiin mutta myös niiden välittymistä asiakirjahallinnon ulkopuolelle. Keskeisenä ideoiden lähteenä on arkistoteoria, jossa arkistoja koskeva historiantutkimus on nostanut vanhat, tarkkaan kuvatut toimintatavat uudelleenarvioinnin kohteiksi. Esimerkiksi hypertekstien ja hypermediaa koskevien ideoiden juuret löytyvät asiakirjahallinnosta. (Buckland 1994, 350–351.)

Kulttuuriperinnön säilyttämiseksi ja tutkimuksen turvaamiseksi arkistolain (831/1994) 14 §:n mukaan arkistolaitos määrää, mitkä asiakirjat tai asiakirjoihin sisältyvät tiedot säilytetään pysyvästi ja, että pysyvästi säilytettävät asiakirjat on siirrettävä kansallisarkistoon, maakunta-arkistoon tai muuhun arkistoon siten kuin arkistolaitos erikseen määrää. Julkishallinnon organisaatioiden asiakirjahallinnon näkökulmasta yhteiskunnallinen vaikuttavuus kulttuuriperintövelvoitteen

kannalta on siten välillisistä. Toiminnan tuloksena syntyy kansallisomaisuuteen luettavaa aineistoa, joka palvelee myöhemmin koko yhteiskuntaa koskevassa tutkimustoiminnassa lähinnä arkistolaitoksen piirissä.

Asiakirjallisten tietojen laatuun liittyvät vaatimukset liittyvät tietojen alkuperäisyyden, eheyden, luotettavuuden ja käytettävyyden takaamiseen. Käytännössä vaatimusten toteuttaminen on asiakirjallisten tietojen tietoturvallisuudesta huolehtimista niin, ettei ulkopuoliset pääse niitä muuttamaan. (VAHTI 2006, 9.) Vaatimukset sisältyvät myös viranomaisten toiminnan julkisuudesta annetun lain (621/1999) 18 §:n vaatimuksiin hyvästä tiedonhallintatavasta. Aikaisemmin asiakirjojen alkuperäisyys, että asiakirjat todella kuvasivat tehtyjä toimenpiteitä, pyrittiin varmistamaan asiakirjojen säilytysketjun aukottomuudella (unbroken custody) ja asiakirjojen alkuperäisellä järjestyksellä. Nykyään arkistonhoitajan tehtävänä on huolehtia siitä, että asiakirjat, joita tarvitaan evidenssin säilyttämiseksi, laaditaan alun alkaen hyväksyttävien standardien mukaan. (Cook 1997, 44.)

ISO 15489-1 -standardissa otetaan edellä mainittuihin vaatimuksiin kantaa asiakirjan ominaispiirteiden kautta. Asiakirja on autenttinen eli alkuperäinen, kun sen voidaan todentaa olevan sitä mitä sen pitäisi olla, kun sen laatijan tai lähettäjän identiteetti sekä laatimis- ja lähettämisaikakohta voidaan todentaa. Asiakirja on luotettava, kun sitä voidaan pitää kattavana ja virheettömänä esityksenä toimenpiteistä, tehtävistä tai tosiasioista, joista se todistaa. Asiakirjat tulisi sen vuoksi laatia sen toimenpiteen tai tapahtuman yhteydessä, jota ne ilmentävät, tai pian sen jälkeen. Eheys tarkoittaa asiakirjan säilymistä täydellisenä ja muuttumattomana. Käytettävyys tarkoittaa, että asiakirja kyetään paikallistamaan, hakemaan, esittämään ja tulkitsemaan. Lisäksi standardissa esitetään, että asiakirjajärjestelmän tulisi ottaa talteen asiakirjat rutiininomaisesti, jos ne kuuluvat järjestelmän kattaman toiminnan (tehtävien) piiriin. Järjestelmän tulisi suojella asiakirjoja valtuuttamattomalta muuttamiselta, mutta sen tulisi kuitenkin tarjota helppo pääsy asiakirjoihin ja niitä koskeviin metatietoihin. (SFS-ISO 15489-1 2007, 13–14.).

Asiakirjahallinnassa laadunhallintaan kuuluu, että asiakirjat laaditaan määriteltyjen menettely- ja toimintaperiaatteiden mukaan. Laadunhallintaan liittyvät kiinteästi lisäksi järjestelmän toiminnallinen luotettavuus ja tietoturvallisuus.

3.3 Toiminnallinen tehokkuus asiakirjahallinnossa

Asiakirjahallintaan liittyy kiinteästi elinkaari-ajattelu, jolla tarkoitetaan asiakirjan elämänvaiheiden suunnitelmallista hallintaa asiakirjojen laatimisesta niiden hävittämiseen tai säilyttämiseen. Ajattelutapa on hyväksytty asiakirjahallinnon lähtökohdaksi myös Suomessa. (Valtonen 2003, 185.) Asiakirjahallintaa on asiakirjojen elinkaaren hallinta ja siihen kuuluvat prosessit riippumatta siitä, missä asiakirjan elinkaaren vaiheessa niitä suoritetaan ja kuka vastaa niiden suorittamisesta (SFS-ISO 15489-1 2007, 3).

Asiakirjahallinnon vaikuttavuutta voidaan tarkastella edellä käsitellyn ulkoisen vaikuttavuuden lisäksi sisäisen eli toiminnallisen vaikuttavuuden – tuloksellisuuden – kautta. Julkishallinnossa tulos-käsite on vakiintunut yleisessä käytössä viittaamaan organisaation aikaansaannoksiin eli suoritteisiin ja niiden vaikutuksiin (Meklin 2002, 81). Asiakirjat ovat näin tulkiten julkishallinnon organisaatioiden toiminnallisia suoritteita, jotka konkretisoituvat erilaisina päätöksinä, suunnitelmina, laskelmina, ehdotuksina, tilastoina ja mietintöinä. Sisäinen vaikuttavuus heijastuu myös yhteiskunnallisena vaikuttavuutena, joka konkreettisesti näkyy esimerkiksi organisaatioon tai sen toimintaan kohdistuvan historiallisen tai muun tutkimuksen mahdollistumisena asiakirjojen ollessa vielä ne laatineen organisaation hallussa.

Tuloksellisuus-käsitteen avaaminen asiakirjahallinnossa ja arkistonmuodostuksessa ei ole yksinkertaista, sillä asiakirja käsitteenä ei ole yksiselitteinen vaan sitä voidaan lähestyä useasta erilaisesta tarkastelukulmasta. Asiakirja voidaan nähdä hallinnon välineenä tai tuloksena organisaation erilaisista tehtävistä, se voidaan tulkita myös evidenssiksi organisaation toiminnasta tai nähdä muistielementtinä, päätöksenteon raaka-aineena tai fyysisenä objektina. Muun muassa postmodernistinen lähestymistapa asiakirjaan hylkää atomistisen asiakirjakeskeisen tarkastelun ja keskittyy asiakirjatietoja tuottaviin prosesseihin. (Valtonen 2005, 30–31.) Vasta sähköisten asiakirjojen hallinnan ja säilyttämisen haasteet ovat suunnanneet tutkimusta systemaattisesti myös asiakirjatietoja tuottaviin toimintaprosesseihin ja erityisesti niitä palveleviin tietojärjestelmiin (Valtonen 2005, 21).

Arkistolain (831/1994) tekstistä kaikki siinä olevat käsitteet eivät aukea suoraan, vaan apuna joudutaan käyttämään hallituksen esitykseen sisältyviä perusteluja (HE 187/1993 vp.). Hallituksen esityksen yksityiskohtaisten perustelujen mukaan arkistotoimi on järjestettävä ja hoidettava siten, että asiakirjat tukevat ja edistävät arkistonmuodostajan itsensä päivittäistä toimintaa. Tässä mielessä

arkistotoimi on osa viranomaisen tietohallintoa. Toiminnallinen tehokkuus voidaan ymmärtää siten, että arkistotoimi ja asiakirjahallinto tukevat arkistonmuodostajan tehtävien suorittamista niin, että arkistoon kuuluvat asiakirjat ovat käytettävissä tietopalvelun avulla. Tämä edellyttää asiakirjojen rekisteröintiä tai muuta kirjaamista, arkistointia ja luettelointia sekä atk-aineistojen kohdalla tallentamisen ja tulostamisen suunnittelua. Käytettävyyden mahdollistamiseksi asiakirjat tulee saada tehokkaasti asiakirjojen hallintaan tarkoitetun tietojärjestelmän piiriin, jossa arkistotoimen vaatimukset on otettu huomioon. Perusteluissa korostetaan tietojen käytön helppoutta ja taloudellisuutta myös tulevaisuudessa.

Asetuksessa viranomaisten toiminnan julkisuudesta ja hyvästä tiedonhallintatavasta (1030/1999) määrätään tiedonsaantioikeuksien toteuttamisesta ja edistämisestä. Lain 5 §:n mukaan viranomaisella tulee olla käsiteltävien asioiden seurantaan varten tiedot siitä, mitä diaareja, luetteloita, hakemistoja ja muita asiakirjahallinnon rekistereitä (asiakirjarekisterit) viranomaisella on tai miten tieto viranomaisen julkisista asiakirjoista voidaan muuten löytää. Lain 7 §:ssä taas sanotaan, että asiakirjarekisterit sekä arkistolain 8 §:ssä tarkoitettu arkistonmuodostussuunnitelma on pidettävä yleisön saatavilla viranomaisen kirjaamossa tai muussa yleisöpalvelupisteessä.

Arkistolain (831/1994) 8 §:n 2 momentin mukaan arkistonmuodostaja päättää, kuinka kauan sen arkistoon kuuluvia sellaisia asiakirjoja ja sähköisiin tietojärjestelmiin sisältyviä tietoja säilytetään, jotka arkistolaitoksen antaman päätöksen perusteella eivät ole pysyvästi säilytettäviä. Arkistonmuodostaja ei voi kuitenkaan mielivaltaisesti päättää säilytysajoista, vaan sen on otettava huomioon, mitä niistä on erikseen säädetty tai määrätty. Arkistotoimen tehtävänä on hävittää tarpeeton aineisto eli asiakirjat, joita ei ole määrätty pysyvästi säilytettäväksi, niille määrätyn säilytysajan jälkeen siten, että tietosuoja on varmistettu (L 831/1994, 13 §).

Toiminnan tehokkuutta tarkasteltaessa keskeisiä ovat asiakirjojen talteenottoon, rekisteröintiin, säilytykseen, seulontaan ja siirtoihin liittyvät tehtävät. Keskiöön nousevat asiakirjojen käytettävyys ja saatavuus.

Kansallisarkistossa käynnistettiin vuonna 2001 sähköisten tietoaineistojen käsittelyn ja pitkäaikaissäilytyksen kehittämishanke (SÄHKE-hanke). Hanke oli viranomaisten asiakirjojen sähköiseen pysyväissäilytyksen keskittyvä kehittämishanke, jonka tuloksena valmistui sähköisten tietoaineistojen käsittelyn ja säilyttämisen periaatteita, metodeja ja käytäntöjä. Hankkeessa

määriteltiin muun muassa viranomaisten integroiduille asianhallintajärjestelmille asetettavia asiakirjahallinnon ja arkistotoimen vaatimuksia, niin sanottuja SÄHKE-määrittelyjä.

SÄHKE-hankkeen mukaisesti sähköiseen asianhallintajärjestelmään määritellään ennalta määrätyt käsittelykäytännöt ja järjestelmässä on välitön yhteys kirjattuihin asiakirjoihin. Järjestelmään voidaan integroida erilaisia sovelluksia ja toimistotyökaluohjelmia, kuten sähköposti- ja tekstinkäsittelyohjelmia. SÄHKE-määrittelyt tulee ottaa huomioon, kun viranomaiset hankkivat ja suunnittelevat asiankäsittelyjärjestelmiin sisältävien pysyvästi säilytettävien tietojen säilyttämistä yksinomaan sähköisessä muodossa. Arkistolaitos antoi tätä koskevan ensimmäisen määräyksen vuonna 2005, uusittu SÄHKE2-määräys tuli voimaan vuoden 2009 alusta.

3.4 Henkisten voimavarojen hallinta ja kehittäminen asiakirjahallinnossa

Asiantuntijaorganisaatioissa henkilöstön peruskoulutustaso ja osaamistaso ovat yleensä korkealla. Asiantuntijoiden työhön sisältyy tiedon hankintaa ja käyttöä. Asiantuntijatyöhön liitetään tiedon analysointia, suunnittelua ja monimutkaista ongelmanratkaisua sekä uuden keksimistä. Luonteeltaan asiantuntijan työ on projektimaista, siinä on tiukkoja määräaikoja ja asiantuntija voi työskennellä pitkiä jaksoja täysin itsenäisesti kenenkään puuttumatta työhön. (Sipilä 1991, 23, 28–29.) Vastuu työhön liittyvien taitojen ja kykyjen ylläpitämisestä ja uusintamisesta on ollut yleensä asiantuntijalla itsellään.

1990-luvulla huomio siirtyi entistä enemmän yksilöstä yhteisötasolla tapahtuvaan tiedonkäsittelyyn. Tiedonmäärän lisääntyessä ja monimutkaistuessa, yksilön ei enää katsottu pärjäävän yksin vaan hän tarvitsee tuekseen ryhmän, tiimin. Katzenbach ja Smith (1993, 112) määrittelevät tiimin seuraavalla tavalla: ”[a] team is a small number of people with complementary skills who are committed to common purpose, set of performance goals, and approach for which they hold themselves mutually accountable”. Määritelmän mukaan tiimin tärkein piirre ja samalla toiminnan mahdollistaja on sen jäsenten sitoutuminen tiimin yhteisesti määrittämiin päämääriin ja tavoitteisiin, joista he myös kokevat olevansa yhteisesti vastuussa. Tiimitarkastelussa fokus on ryhmän ja organisaation yhteisen tietopohjan ja ymmärryksen rakentamisessa.

Työpaikan asioille luodaan merkityksiä erilaisten diskursiivisten käytäntöjen avulla: kielen avulla tapahtuvan keskustelun, ajattelun ja näkemysten esittämisen ja vaihdannan avulla. Merkitysten luominen ja rakentaminen on keskeinen myös Hjørlandin ja Albrechtsenin (1995) käyttämässä

tehtävä-analyysiä (domain-analysis) kuvaavassa viitekehyksessä. Tehtävä-analyysin ytimessä ovat tiettyyn tehtävään sisältyvät toiminnot ja niihin liittyvän ymmärryksen lisääminen. He kirjoittavat:

”The domain-analytic paradigm in information science (IS) states that the best way to understand information in IS is to study the knowledge-domains as thought or discourse communities, which are parts of society’s division of labor. Knowledge organization, structure, cooperation patterns, language and communication forms, information systems, and relevance criteria are reflections of the objects of the work of these communities and of their role in society. The individual person’s psychology, knowledge, information needs, and subjective relevance criteria should be seen in this perspective.” (Hjørland & Albrechtsen 1995, 400.)

Myös asiakirjahallinnallinen tieto ja sen merkitys organisaatiossa työskenteleville ihmisille on sosiaalisesti rakentuvaa ja kollektiivista. Arkistonmuodostuksen perustan muodostavat organisaation tehtävien ja toimintojen tunnistaminen, niihin liittyvien käsittelyvaiheiden selvittäminen sekä asiakirjojen ja tietojen analysointi¹ Arkistonmuodostussuunnitelman tehtävänä on tukea valmistelijoiden jokapäiväistä työtä asioiden valmistelussa ja käsittelyssä, helpottaa asiakirjojen ja tietojen löytämistä ja käyttöä sekä niiden merkitysten ymmärtämistä. Arkistonmuodostussuunnitelman laadinta ei saisi olla yksinomaan asiakirjahallinnon vastuulla. Asioista ja niiden valmistelusta vastaavat henkilöt, jotka käyttävät myös eniten asiakirjoja ja tarvitsevat niissä olevia tietoja, tulisi ottaa mukaan asiakirjoihin liittyvien kollektiivisten merkitysten ja ymmärryksen rakentamiseen. Arkistonmuodostusta ja asiakirjatiedon hallintaa tulisi tarkastella näin myös episteemisenä kysymyksenä.

Toimintaympäristön jatkuva digitalisoituminen, tietokoneistuminen ja tiedon määrän lisääntyminen edellyttävät uudenlaisia taitoja ja kykyjä. Tällaiset aivan uudet taidot liitetään usein medialukutaitoon, tietokonelukutaitoon ja verkkolukutaitoon. Edellisiä laajempi käsite on informaatiolukutaito (information literacy). Andrettan (2005) mukaan informaatiolukutaitoinen henkilö tietää, miten tieto on organisoitu, mistä sitä löytää ja miten sen äärelle pääsee sekä osaa käyttää löytämäänsä tietoa niin, että myös muut oppivat häneltä. Informaatiolukutaitoon sisältyvät viestinnälliset taidot tuovat siihen sosiaalinen ulottuvuuden. Kyky käyttää ja tuoda tilanteeseen sopivaa tietoa mahdollistaa toiminnan muiden kanssa. Tietokoneen käyttötaitojen lisäksi informaatiolukutaitoiset henkilöt tietävät, millaisessa tietoympäristössä he työskentelevät ja millaisia vuorovaikutus- ja viestintätaitoja heiltä vaaditaan.

¹ Katso tarkemmin arkistonmuodostussuunnitelma AMS, Kansallisarkiston www-sivu <<http://www.ams-opas.fi/>>

Informaatiolukutaidon lisäksi voidaan puhua myös toiminnallisesta (functional literacy) ja dialogisesta lukutaidosta (dialogic literacy). Edellisellä viitataan erilaisiin valmiuksiin käyttää ja ymmärtää tieto- ja viestintäteknologioita ja jälkimmäisellä valmiuksiin osallistua uuden tietämyksen ja ymmärryksen rakentamisen diskursiivisiin käytäntöihin erilaisissa suhdeverkostoissa (Bereiter & Scardamalia 2005.)

Organisaatiokulttuuri on erilaisia normeja, käytäntöjä ja arvoja, jotka vaikuttavat ihmisten käyttäytymiseen. Organisaatiokulttuuri voi haitata myös tietoon liittyvien intellektuaalisten mahdollisuuksien hyödyntämisen, kuten tiedon luomisen, jakamisen ja käytön organisaatiossa (De Long & Fahey 2000). Organisaatiossa olevat alakulttuurit määrittelevät, mikä on tärkeää tietoa ja mitä tietoa pitää johtaa. Lisäksi kulttuuri määrittää kuka kontrolloi tietoa, kenen pitää jakaa tietoa tai kuka saa hamstrata sitä. Kolmanneksi kulttuuri luo sosiaalisen vuorovaikutukselle erilaisia konteksteja eli kuinka tietoa käytetään tietyssä tilanteessa. Kulttuuri muovaa myös prosesseja, joilla uusin ja vielä epävarma tieto luodaan, legitimoidaan ja jaetaan organisaatiossa. (Mts. 116–117.)

Sosiologisissa organisaatiotutkimuksissaan 1960-luvun alussa Etzioni kiinnitti huomiota siihen, miten alainen sopeutui ja mukautui häneen kohdistettuun organisatoriseen valtaan. Vallankäyttö koettiin joko pakottavana, palkitsevana tai normatiivisena. Koettu valta vaikutti edelleen sitoutumiseen ja siihen, miten alainen mukautui tilanteeseen. Ihminen pyrkii mukauttamaan (compliance) itsensä organisaatiossa vallitsevaan vallankäyttöön. Sitoutuminen voi olla luonteeltaan vieraantunutta, laskelmoivaa tai moraalista. (Etzioni 1961, 4–11, 27–44.)

Organisaatiossa tapahtuvaa vallankäyttöä voi tarkastella myös prosessivaltana. Esimerkiksi Fincham (1992) on tutkinut, millaista valtaa organisaation toimintaan liittyy. Valta voi ilmetä jonkin päämäärän edistämiseksi tarvittavana prosessuaalisena valtana, organisaation ulkopuolella vaikuttavana institutionaalisena, yhteiskunnallisena valtana, mutta myös organisaation rakenteisiin liittyvänä organisatorisena valtana. Prosessuaalinen valta on organisaation mikrotasolla tapahtuvaa vallankäyttöä ja sitä tapahtuu muun muassa erilaisissa päätöksentekokäytännöissä. Prosessuaalisessa vallassa korostuvat sosiaalisessa vuorovaikutuksessa tapahtuvat neuvottelut, asioiden prioriteetit ja tehdyt päätökset. (Fincham 1992, 742.)

Osaaminen liitetään usein tiedon, informaation, hallintaan. Informaation käsitteelle on aikojen kuluessa annettu useita erilaisia määritelmiä. Buckland (1991, 3) on antanut informaatiolle kolmenlaisia merkityksiä. Informaatiota ovat ensinnäkin tallennettu data, dokumentit ja vastaavat

informatiiviset objektit, esineet ja oliot (information-as-thing). Toiseksi informaatiota voidaan tarkastella toiminnallisina informaatioprosesseina: kun ihmistä informoidaan, hänen tietämyksensä muuttuu (information-as-process). Näiden lisäksi informaatiolla voidaan tarkoittaa informaatioprosessin aikaansaamaa tiedon muuttumista tietämykseksi (information-as-knowledge). Tilanteita, joissa on mahdollisuus tulla informoiduksi ja saada informaatiota, ovat esimerkiksi keskustelut ja kirjeenvaihto. Niiden lisäksi on mahdollista saada ja hakea tietoa erilaisista tietokannoista (retrieval-based information systems) sekä tilanteista, joissa on mahdollista tehdä havaintoja (Mts. 30).

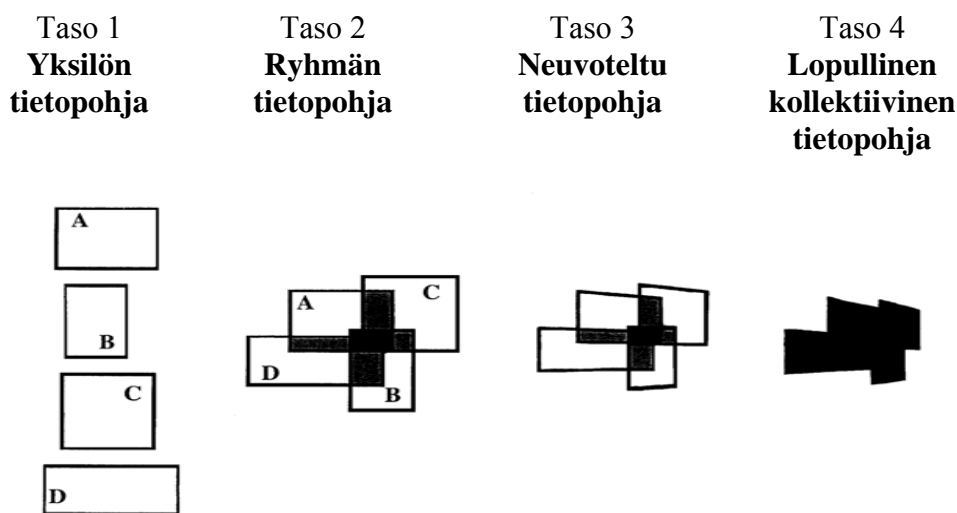
Osaamista on mahdollista jakaa monella tavalla. Osaamisen ja tietämisen jakaminen ei ole kuitenkaan aina helppoa, sillä tietoon ja tietämiseen liittyy monia ulottuvuuksia. Osaamisen sisällöt ratkaisevat, millaisia painotuksia sen jakaminen saa missäkin tapauksessa. Mantere ja Vaara (2008) ovat tutkineet, miten strategian rakentaminen tapahtuu diskursiivisesti kielen avulla. Yleensä strategiatyötä pidetään ylimmän johdon tehtävänä, jolloin työntekijöiden rooliksi on jäänyt ainoastaan sen toimeenpaneminen. Tutkimus paljastaa, kuinka ne, jotka eivät osallistuneet strategian laadintaan, näkevät ja käsittävät strategian merkityksen omassa työssään. Osa mystifioi sen (mystification) tai asennoitui siihen määräyksenä (disciplining) tai piti sitä ainoastaan teknisenä kysymyksenä (technologization). Strategiatyöhön näyttäisi liittyvän myös osallistumista edistäviä diskursseja. Jotkut kokivat, että strategiatyön avulla saattoi toteuttaa itseään (self-actualization), päästä vuoropuheluun muiden kanssa (dialogization) tai se auttoi hahmottamaan asioita (concretization). Tutkimus osoittaa, että keskustelujen taustalla vaikuttavat erilaiset odotukset ja ennakkokäsitykset. Nämä vaikuttavat taas siihen, miten ihmiset osallistuvat yhteisen käsityksen rakentamiseen. (Mantere & Vaara 2008)

Tiedon jakaminen on paitsi yksilön, myös koko työyhteisön, toiminnan mahdollistaja ja edellytys. Tiedon tarpeeseen ja sen hankintaan vaikuttavat muun muassa tehtävän luonne ja tehtäväalueeseen liittyvä kompleksisuus. Mitä kompleksisemmaksi tehtävä koetaan, sitä enemmän hyödynnetään henkilölähteitä, kuten Byströmin (1999) väitöstutkimuksessa selvisi. Tietoon sisältyvät merkitykset rakennetaan yksilöiden välisessä vuorovaikutuksessa, minkä vuoksi tiedontuottaminen on aina yhteisötasolla tapahtuvaa toimintaa. Yhteisössä ei tietoa ainoastaan siirretä vaan luodaan samalla myös uutta tietoa (Karamuftuoglu 1998).

Proppin informaation kollektiivinen prosessimalli

Organisaatio- ja ryhmäviestintää tutkineen Kathleen M. Proppin (1999) informaation kollektiivisessa prosessimallissa (collective information processing, CIP) ryhmän jäsenten omaamasta tiedosta ja osaamisesta seuloutuu ryhmän yhteinen tietopohja neljän vaiheen kautta. Malliin sisältyy kaksi oletusta: ensinnäkin yhteisesti jaettavaa tietoa, jota ryhmä tarvitsee toimiakseen, täytyy jossakin määrin olla jo olemassa ja toiseksi, ryhmän jäsenten täytyy jakaa tietoa, joka ei ole yhteistä. Se, miten yhteisesti tarvittava tieto löydetään ja miten uniikki tieto jaetaan muiden kanssa, tapahtuu vuorovaikutuksen ja keskustelun avulla. (Propp 1999, 227.) Malli, jossa tieto suodattuu ryhmän yhteiseksi, on kuvattu kuviossa 2.

Kuvio 2 Informaation kollektiivinen suodatusmalli Proppin mukaan (Propp 1999, 233).



Proppin CIP-malli on yleinen, joten sitä voi soveltaa yksittäisen asian tai tehtävän aikana tapahtuvana oppimisprosessina tai laajemmin esimerkiksi koko organisaatiota koskevan strategian rakentamisessa tai valmiin strategian levittämisessä yhteisöön.

Prosessin ensimmäisen vaiheen tai tason muodostavat ryhmän jäsenten henkilökohtaiset tietopohjat (individual information base). Keskeistä on tieto, jonka yksilö tuo ryhmään. Tiedolla merkitykseen ryhmälle vaikuttaa tiedon saatavuus tai siihen pääsy, tiedon määrä ja tiedon laatu. Tieto, joka ei ole jaettavissa tai saatavissa ryhmän käyttöön, vaikeuttaa tai jopa estää CIP-prosessin. Tiedon määrä ei saa kuormittaa ryhmää liikaa, mutta toisaalta sitä ei saa olla liian vähän, jolloin tiedon merkityksen arviointi käy ryhmälle liian vaikeaksi. Jos taas kaikilla on sama tietämys, ei yksilö tuo mitään uutta ryhmään. (Propp 1999, 232–234.)

Toisessa vaiheessa fokus on ryhmätasolla. Keskeistä on, miten yksilötasoinen tieto yhdistyy ryhmässä. Tähän vaikuttavat muun muassa ryhmän koko, jäsenten statukset sekä jäsenten väliset suhteet. Jos ryhmä kasvaa liian suureksi, tiedon jakaminen vaikeutuu. Ryhmä jäsenten statuksella, valta-asemalla tai arvolla, on vaikutusta siihen, kuinka vapaasti tietoa jaetaan ja miten tietoa arvioidaan. Ryhmän jäsenten tuttuus auttaa tiedon jakamisessa ja alttiudessa ottaa jaettua tietoa vastaan. Myös sillä, onko ryhmän jäsenillä ennakkoon oletuksia lopputuloksesta ja miten se tehdään (konsensuksen vai konfliktin kautta), vaikuttaa siihen, kuinka tietoa jaetaan ja kuinka yhteisen ymmärryksen rakentumiseen pyritään vaikuttamaan. (Propp 1999, 234–235.)

Kolmannen tason muodostaa ryhmän neuvotteleman tiedon tietopohja (communicated information base). Kolmas taso on tiedon suodatuksen tärkein vaihe, sillä tässä vaiheessa ryhmän jäsenten täytyy jakaa hallussaan oleva tieto muille, joilla sitä ei vielä ole. Kunkin ryhmän jäsenen yksilötason tieto käydään läpi ja arvioidaan sen merkitys ryhmälle. Ryhmän koostumuksen lisäksi ryhmän tehtävä ja aikatavoitteet vaikuttavat yhteisen tietopohjan rakentumiseen. Keskustelun tarkoitus on parantaa ryhmän jäsenten kykyä muistaa asioita, mutta myös jäsentää laajaa tietomäärää. Ryhmä korjaa muistivirheitä ja auttaa arvioimaan ja perustelemaan jaetun tiedon merkitystä. Tällä on vaikutusta myös yksilöiden aikaisempaan tietopohjaan, sillä keskustelun tai ehkä paremminkin neuvottelun seurauksena asiat saavat uudenlaisia tulkintoja ja merkityksiä yksilön henkilökohtaisessa tietopohjassa. (Propp 1999, 235.)

Viimeinen vaihe on edellisten vaiheiden tuloksena syntynyt ryhmän lopullinen kollektiivinen tietopohja (final collective information base). Koska prosessin eri vaiheet ovat riippuvaisia toisistaan ja niiden erilaiset vaikuttavat tekijät vaikuttavat yhteisten tietopohjan rakentumiseen, voi olla, että kaikkea tietoa ei ole saatu ryhmän käyttöön tai käsillä oleva tieto on voinut olla virheellistä, jolloin myös tietoa koskevat tulkinnat on voitu tehdä väärin perustein. Tämä voi selittää, että ryhmän työ ei tuota aina parasta mahdollista lopputulosta. (Propp 1999, 235–236.)

4 ORGANISAATION PROSESSIT, NIIDEN TUNNISTAMINEN JA KEHITTÄMINEN

4.1 Organisaation toimintaa ohjaavat prosessit

Prosesseilla ja prosessien johtamisella voidaan ymmärtää useita asioita. Prosessilla voidaan tarkoittaa esimerkiksi kehityskulkua, pyrkimystä johonkin suuntaan. Prosessin aikana tehdään tarpeen mukaan erilaisia suunnitelmia ja valintoja, innovoidaan, kokeillaan, hankitaan palautetta ja opitaan tehdystä. Toinen aikaan sitomaton lähestymistapa on ymmärtää prosessi toistuvina tapahtumaketjuina, jolloin prosessi muodostuu syötteistä (input), varsinaisesta toiminnasta (tempu) ja aikaan saaduista tuotoksista (output). Prosessiin liitetään usein myös takaisinkytkentä, palaute (feedback), joka johtaa joko korjaavaan (control) tai prosessia parantavaan toimenpiteeseen (improvement). Näin prosessissa toistuvat suunnittelu-, toteutus- ja arviointivaiheet, jolloin puhutaan yleensä organisaation liiketoimintaprosesseista (business processes). Liiketoimintaprosesseissa tärkeää on tunnistaa kriittiset toiminnot ja varmistaa, että niihin kuuluvat tehtävät onnistuvat. (Laamanen 2005, 152–154.)

Yleensä prosessitarkasteluissa huomio keskitetään organisaation ulkoista asiakasta palveleviin liiketoimintaprosesseihin. Yritystoiminnassa liiketoimintaprosessit ryhmitellään kahteen pääryhmään: 1) liiketoiminnan ydinprosesseihin ja 2) liiketoimintaa tukeviin ydinprosesseihin. Ensimmäiseen ryhmään kuuluvat esimerkiksi uusien tuotteiden kehittämisen prosessit, asiakaspalvelun prosessit sekä tilaus-toimitus-prosessit. Toisessa ryhmässä ovat muun muassa henkilöstön ja osaamisen kehittämisen tukiprosessit sekä liiketoiminnan suunnittelun, kuten strategian suunnittelun tukiprosessit. Ydinprosessit voivat edelleen koostua monista pienemmistä aliprosesseista, esimerkiksi ostolaskujen käsittely -prosessista. (Hannus 1994, 41–42.)

Prosesseja voi tarkastella vieläkin tarkemmin erilaisina prosessilajeina (esim. Lecklin 2006, 130). Ydinprosesseilla tarkoitetaan ulkoista asiakasta palvelevia prosesseja, joiden taustalla ovat yrityksen ydinkyvykkyudet, osaaminen ja taidot, jotka prosessoidaan asiakkaalle lisäarvoa tuottaviksi tuotteiksi. Prosessilajeja ovat myös sisäistä toimintaa vahvistavat ja ydinprosesseille onnistumisen edellytyksiä luovat tukiprosessit. Avainprosessit perustuvat organisaation menestystekijöihin ja ovat siten tärkeitä kehittämiskohteita. Laajoja ja kokonaisuuden kannalta keskeisiä ovat pääprosessit, jotka ovat usein myös ydinprosesseja. Pääprosessin lisäksi voidaan määritellä prosessihierarkiassa alemmalla tasolla olevia osaprosesseja ja alaprosesseja

Organisaation ydintoiminta liittyy organisaation perustehtävään, missioon. Missio kertoo, mitä varten organisaatio on olemassa. Ydintoiminta edellyttää osaamista tai päätöksentekoa, jota ei voida tai ei kannata luovuttaa organisaation ulkopuolelle. Ainutlaatuinen, kilpailukyvyn pohjana oleva osaaminen, kuten erinomainen toimialatuntemus tai liiketoiminnan asiantuntijaverkostot, brändit, tuotereseptit ja patentit ovat esimerkkejä, joita ei tulisi ulkoistaa, koska niiden avulla organisaatio erottuu muista ja saa markkinoilla kilpailuetua. (Kiiskinen, Linkoaho & Santala 2002, 21, 23.)

Prosessien kehittäminen sai uutta pontta 1990-luvun alkupuolella, kun prosessien uudelleen suunnittelua koskevat käsitteet ja ajattelutavat tulivat yleiseen käyttöön erityisesti Michael Hammerin ja Thomas H. Davenportin artikkelien kautta. Prosesseihin liittyvät uudet mahdollisuudet kytkeytyivät tekniikan ja teknologisten innovaatioiden hyödyntämiseen. Uutta oli niihin sisältyvä radikaalin muutoksen mahdollisuus.

Hammerin (1990) ja Davenportin (1993) mukaan liiketoimintaprosessien uudelleen suunnittelun taustalla olevat syyt liittyvät perinteisten toiminnan tehostamiskeinojen riittämättömyyteen ja hitauteen etenkin kilpailuilla ja kansainvälistyvillä toimialoilla, joissa toimintaympäristö muuttuu nopeasti. Vaikka erilaiset rationalisointitoimet, toimintojen automatisointi, laadun jatkuva kehittäminen ja prosessien parantamisen, ovat myös heidän mielestään edelleen tärkeitä, eivät ne saaneet kuitenkaan aikaan merkittäviä parannuksia yritysten tuottavuuteen tai kustannustehokkuuteen. Syynä pidettiin vanhentuneisiin työnkuviin ja toimintatapoihin, työn kulkuihin, valvontamekanismeihin ja organisaatorakenteisiin perustuvat työn tekemisen tavat. Siksi tarvittiin väline, jonka avulla saadaan aikaan perustavanlaatuisia muutoksia toimintaan, ja jossa toimintaa ei suunnitella kapeasti funktioiden, osastojen tai tuotteen ehdoilla, vaan avainprosesseina (key processes). Prosessien uudelleen suunnittelussa (business process redesign, business reengineerin, business process innovation) keskitytään avainprosesseihin ja niihin sopiviin prosessi-innovaatioihin. Radikaaleja muutoksia tuottavuuteen saataisiin aikaan hyödyntämällä erityisesti nykyaikaista informaatioteknologiaa, yhteisiä tietokantoja sekä tieto- ja viestintäteknologiaa. (Hammer 1990, 104–112; Davenport 1993, 1–2, 44–47.)

Prosessikirjallisuudessa huomio on yleensä liiketoimintaprosesseissa ja niihin liittyvässä operatiivisessa tehokkuudessa. Yleinen väittämä on, että prosessien avulla parannetaan asiakassuuntautumista ja luodaan jatkuvaan toiminnan parantamiseen suuntautunut rakenne. Onnistuneessa prosessissa yli osastorajojen tapahtuva yhteistyö paranee, asiakkaan tyytyväisyys

saamaansa palveluun kasvaa samalla kun henkilöstö ymmärtää oman roolinsa ja tietää organisaationsa tavoitteet. (esim. Laamanen 2005, 155–156.)

Oppivaa organisaatiota tutkinut David A. Garvin (1998) lähestyy organisaatiotasoisia prosesseja työprosesseina, käyttäytymisprosessina ja muutosprosesseina. Garvinin tarkastelu on yleisempi ja tutkimukseni kannalta prosessiluokitteluja kiinnostavampi lähestymistapa, koska ne sisältävät prosessien syvempään luonteeseen ja olemukseen liittyviä näkökohtia. Kolmen prosessityypin avulla on mahdollista luoda monitasoinen ja moniulotteinen organisaatioprosessien verkosto. Tarkastelen niitä tarkemmin seuraavissa luvuissa.

4.1.1 Työprosessit

Garvin (1998, 33) tarkastelee organisaatiotasoisia prosesseja työprosesseina (work processes), jotka hän on jakanut kahteen ryhmään. Työprosesseilla hän tarkoittaa ensinnäkin itsenäisiä operatiivisia toimintoja, joiden tavoitteena on tuottaa, jakaa tai luoda uusia palveluita ja tavaroita asiakkaille. Toisen työprosessiryhmän muodostavat hallinnolliset prosessit, jotka mahdollistavat operatiiviset prosessit. Hallinnolliset prosessit eivät kohdistu ainoastaan ulkoisiin asiakkaisiin vaan myös organisaation sisäisiin asiakkaisiin, kuten organisaation muihin osastoihin ja toimintoihin.

Koska hallinnollisten prosessien tavoitteena on luoda operatiivisille toiminnoille toimintaedellytyksiä, keskitytään niissä erityisesti organisaation tarvitseman informaation tuottamiseen. Hallinnollisten prosessien tuloksena syntyy muun muassa erilaisia laskelmia, strategisia suunnitelmia ja ennusteita. Tyypillistä molemmille työprosessimalleille on, että niissä on selvän alun ja lopun omaavat toiminnot tai tehtävät, jotka toisiaan seuraten muodostavat prosessiketjun. Molemmat työprosessit ylittävät osasto- ja toimintayksikkörajat ja ne voivat olla myös limittyneinä tai linkittyneinä toisiinsa. (Garvin 1998, 33–34.)

Kun prosesseja yritetään muuttaa, ei huomiota kiinnitetä yleensä riittävästi organisaatiossa vallitseviin muihin toimintatapoihin, rutiineihin tai pitkän ajan kuluessa muodostuneisiin vakiintuneisiin toimintatapoihin, vaan muutokseen pyritään ainoastaan työprosessien kehittämisen avulla.

4.1.2 Käyttäytymisprosessit ja rutiinit

Organisaatiotasoisia prosesseja voi lähestyä työprosessien lisäksi käyttäytymisen ja siihen liittyvän toiminnan avulla (behavioral processes). Tarkastelutaso on työprosesseja abstraktimpi. Käyttäytymisprosessit vaikuttavat siihen, miten työprosessit toteutetaan, jolloin huomiota kiinnitetään siihen, miten asioita tehdään. Käyttäytymisprosessit ovat ihmisten välisiä tiedollisia ja kognitiivisia suhteita, joissa tiedon keräämisellä, jakamisella ja tulkinnalla on keskeinen merkitys. Prosessien johtamisen kannalta on tärkeää ymmärtää, mikä saa organisaation toimimaan tehokkaasti tai tehottomasti. Fokus on ihmisissä ja ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa. Tyypillisiä käyttäytymisprosesseja ovat päätöksentekoon, viestintään ja oppimiseen liittyvät prosessit. Yhteisesti jaetut toimintatavat opitaan yleensä huomaamattomasti, kokemuksen ja sosiaalistumisen kautta. Ne eivät kuitenkaan ole sama asia kuin organisaatiokulttuuri, jossa vaikuttavat syvemmät arvot ja uskomukset. (Garvin 1998, 37.)

Esimerkiksi Schein (1985) rajaa organisaatiokulttuurin kaikkein syvimmäksi ja tiedostamattomimmaksi tasoksi organisaation toiminnassa. Organisaatiokulttuurin tehtävänä on luoda sisäistä yhtenäisyyttä, ryhmähenkeä ja tapoja reagoida ulkoapäin tuleviin vaatimuksiin ja ongelmiin. Näkyvän ja julkilausutun toimintatavan lisäksi kulttuuria rakentavat ja ylläpitävät syvät piiloiset perusolettamukset ja uskomukset, miten pitää toimia, puhua ja ajatella. Organisaatiokulttuuri sopeuttaa, luo piiloisia normeja, arvoja ja suhtautumistapoja, jolloin niihin liittyy ilmeinen, lausumaton yksimielisyys. Kulttuuriin sisältyvät syvät oletukset ja uskomukset opitaan muilta ja ne opetetaan myös uusille työntekijöille. (Schein 1985, 24, 49–84.) Organisaatiokulttuuri on siten merkittävä käyttäytymistä ohjaava tekijä.

Organisaatiokäyttäytymistä voi lähestyä myös rutiinien avulla. Rutiinit ja muut vakiintuneet toimintatavat tuovat organisaation toimintaan luotettavuutta, ennakoitavuutta ja nopeutta. Rutiinit muodostavat niin yksilö- kuin yhteisötasolla tunteen tilanteiden hallinnasta. Mentaalisesti rutiinit ovat varastoituneina ihmisen niin sanottuun proseduraaliseen muistiin (procedural memory), joka on psykologian käyttämä termi. Proseduraalisen muistin tehtävänä on säilöä muistiin ihmisen motorisia ja kognitiivisia taitoja. Kognitiiviset taidot liittyvät ihmisen kykyyn muistaa ja käsitellä tietoa, ajatella. Proseduraalisen muistin avulla asioita tehdään ikään kuin automaattisesti sen enempää niitä pohtimatta. Proseduraalinen muisti voi selittää, kuinka organisaation rutiinit syntyvät, vakiintuvat ja muuttuvat. (Cohen & Bacdayan 1994, 554–557.) Koska toistuvat asiat muodostavat proseduraalista muistia, pitää uusia asioita harjoitella ja toistaa yhä uudelleen.

Kun käyttäytymistä koskevia prosesseja yritetään johtaa ja muuttaa, pitäisi pyrkiä vaikuttamaan erityisesti rutiineihin. Organisaatiotasosten rutiinien tunnistaminen ei ole kuitenkaan helppoa, koska niihin liittyy useita toimijoita. Niitä on sen vuoksi vaikea tarkkailla pelkästään yksilötason ilmiönä. Toiseksi, organisaation rutiinit ovat luonteeltaan jatkuvasti kehittyviä ja muuttuvia, koska ihmiset oppivat jatkuvasti toisiltaan ja kokemuksestaan, miten eri tilanteissa kannattaa toimia. Rutiinien tunnistamista ja muuttamista vaikeuttaa lisäksi, että osa yksilöiden tietämyksestä ja osaamisesta voi olla vaikeasti verbaalisesti ilmaistavissa ja kuvattavissa. Rutiineista on näin ikään kuin tullut osa ”organisaation alitajuntaa” ja hiljaista tietoa, mikä liittyy ne enemmän organisaatiotasolla kuin yksilötasolla tapahtuvaan oppimiseen. (Cohen ja Bacdayan 1994, 555–556.) Esimerkiksi uuden tekniikan tai teknologian käyttöönotto yksilötasolla voi hidastua, jos ryhmä, jossa yksilö toimii, kokee uuden tekniikan hankalaksi eikä ole valmis luopumaan vanhasta toimintatavasta. Tämän vuoksi osia vanhasta tekniikasta tai aikaisemmista toimintatavoista voi pysyä uuden tekniikan rinnalla vielä pitkän ajan.

Rutiinien ohella käyttäytymistä voidaan formalisoida, kaavamaistaa eksplisiittisemminkin. Formalisoinnin tarkoituksena on vähentää vaihtelua ja luoda näin vakautta organisaation toimintaan. Mintzbergin (1979, 81–82) mukaan käyttäytymistä voidaan formalisoida kolmella tavalla: 1) tehtävän avulla (formalization by job), muotoilemalla selvästi rajattu toimenkuva, jossa työntekijä erikoistuu tietylle tehtäväalueelle, 2) työntekoa ja työnkulkua koskevien tarkkojen ohjeiden avulla (formalization by work flow) ja 3) yleisillä säännöillä (formalization by rules). Yleisillä säännöillä tarkoitetaan koko organisaation toimintaa, henkilöstöä ja työn tekemistä määrääviä kirjallisia toimintasääntöjä, työjärjestyksiä ja vastaavia määräyksiä.

4.1.3 Muutosprosessit ja prosessien kehittäminen

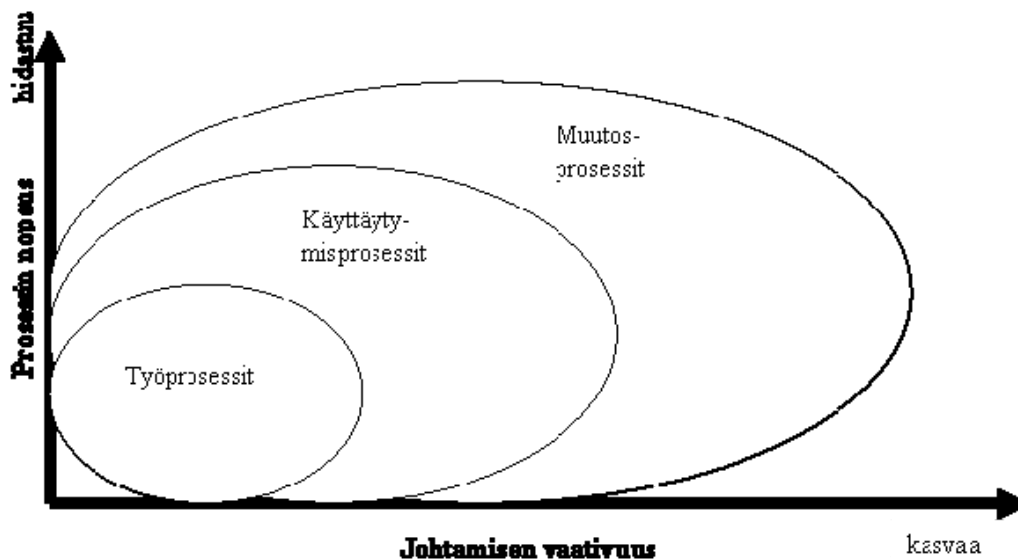
Garvinin (1998) mukaan prosesseja voi lähestyä myös muutoksen näkökulmasta (change processes). Muutosprosessit ovat toisiaan seuraavia ajasta riippumattomia tapahtumia, jotka näkyvät yksilöiden, ryhmien ja koko organisaation sopeutumisena ja kehittymisenä muutoksen suuntaan. Muutokset voivat tapahtua suunniteltuina tai ennakoimattomina. Johtamisen haasteellisimpia tehtäviä on toivottujen ja tarkoitettujen (induced processes) muutosten läpivienti, mutta myös vähittäin ja huomaamattomasti tapahtuvien muutosten (autonomous processes) tunnistaminen. Muutoksen seurauksena organisaation luonne, koko ja identiteetti voivat muuttua. Muutosprosessiajattelun juuret löytyvät muun muassa strategisesta johtamisesta ja

organisaatioteorioista. (Garvin 1998, 40–41.) Muutosta tulisi tarkastella aina jatkumona, ei yksittäisenä projektina tai tapahtumana.

Muutosprosessiosaaminen on taitoa suunnitella, toteuttaa ja seurata muutosprosessien edistymistä. Se on myös systeemiosaamista ja monien projektien yhtäaikaista hallintaa. Muutosprosessit vaativat muutosjohtajuutta ja muutosilmiöiden tuntemusta eli taitoa ymmärtää ihmisiä, taitoa tunnistaa olennaiset asiat ja viestiä niistä puhuttelevalla tavalla sekä löytää ihmiset, jotka saavat aikaan tuloksia. (Laamanen 2005, 308.)

Alla olevalla kuvioon 3 olen yhdistänyt ja havainnollistanut työprosessien, käyttäytymisprosessien ja muutosprosessien keskinäisiä suhteita niiden kehittämisen vaatiman ajan ja johtamisen vaativuuden mukaan.

Kuvio 3 Työprosessit, käyttäytymisprosessit ja muutosprosessit.



Prosessin toimintaa ja onnistumista voidaan arvioida eri kriteereillä. Tyypillisiä arviointiperusteita ovat tuotteiden ja palveluiden virheettömyys, prosessin palvelukyky, käytettävissä olevan tiedon ajantasaisuus, prosessissa toimivien henkilöiden osaaminen ja työkyky, tilojen asianmukaisuus, tietojärjestelmien toiminta, laitteiden ja menetelmien toimivuus ja käytön tehokkuus, ilmapiiri, johtaminen ja esimiestyö sekä tuki ongelmatilanteissa. Arvioijina voivat toimia prosessissa mukana olevat henkilöt tai ulkopuoliset asiantuntijat. (Laamanen 2005, 155–156, 200–201.)

Jotta prosesseista ja niiden kehittämisestä tai parantamisesta voidaan keskustella, on ne saatava eksplisiittiseen ja ymmärrettävään muotoon. Davenportin (1993, 137–138) mukaan on vähintään neljä syytä, miksi prosessit on kuvattava, mallinnettava tai dokumentoitava ennen kuin niiden kehittäminen ja uudelleen suunnittelu on mahdollista. Ensinnäkin prosesseista on helpompi keskustella, kun kaikki ymmärtävät, mitä kyseisellä prosessilla tavoitellaan tai mistä siinä on kysymys. Toiseksi, erityisesti monimutkaisissa organisaatioissa, siirtyminen uuteen prosessiin ei onnistu, jos ei ymmärretä nykyisiä prosesseja ja niiden välillisiä tai suoria vaikutuksia muihin prosesseihin ja toimintaan. Kun prosessi on kuvattu, on helpompi ennakoida muutosten laajuus tai mitä tehtäviä on siirrettävä nykyisestä uuteen prosessiin. Kolmanneksi, kun tunnistetaan nykyisten prosessien ongelmakohdat, voidaan varmistaa, että niitä ei toisteta uusissa prosesseissa. Neljänneksi prosessin ymmärtäminen helpottaa uudistuksen mittaamista. Prosessin tavoitteita, esimerkiksi läpimenoaikoja, voidaan analysoida keräämällä niitä koskevia tietoja prosessin eri vaiheista. uudistuksen mittaamista. Prosessin tavoitteita, esimerkiksi läpimenoaikoja, voidaan analysoida keräämällä niitä koskevia tietoja prosessin eri vaiheista.

4.2 Byrokratian mahdollisuudet prosessien johtamisessa

Työn formalisointi ja standardointi sekä asioiden taltiointi kirjallisesti ovat Max Weberin (1864–1920) byrokratiateorian ydintä. Organisaation rakenne voidaan määritellä byrokraattiseksi, jos sen käyttäytyminen on ennalta määrättyä, ennustettavaa ja keskitetysti ohjattua. Organisaation toimintaa voidaan luonnehtia byrokraattiseksi, jos organisaatio on keskushallinnosta riippuvainen, epäitsenäinen ja kykenemätön itse korjaamaan omaa toimintaansa ympäristön muuttuessa tai uusien tarpeiden ilmaantuessa. (Mintzberg 1979, 84–85; Vartola 2005, 18.) Oppivaksi organisaatioksi voidaan taas määritellä organisaatio, jolla on kyky luoda, hankkia ja siirtää tietoa (knowledge) sekä muuttaa omaa käyttäytymistään uuden tiedon ja uusien käsitysten mukaiseksi (Garvin 1993, 80).

Byrokratian vaikutuksia yksilöön on perinteisessä organisaatiotutkimuksessa lähestytty kahdesta vastakkaisesta näkökulmasta. Byrokratian katsotaan toisaalta tukevan ja ohjaavan yksilöiden toimintaa sekä vähentävän näin yksilön kokemaa roolipainetta, kun vastuut ovat selkeät. Byrokratialla on silloin toivottuja vaikutuksia, koska se parantaa toiminnan tehokkuutta ja täsmällisyyttä, mutta toisaalta sen sanotaan vähentävän luovuutta ja motivaatiota sekä lisäävän tyytymättömyyttä. Adler ja Borys (1996) ovat lähestyneet byrokratiaa mahdollistavan ja pakottavan byrokratian viitekehyksen avulla. Heidän näkemyksensä on, että byrokraattiset ja joustavat toimintatavat eivät välttämättä ole ristiriidassa vaan ne voivat täydentää toisiaan.

Mikäli työn formalisointia käytetään organisaation kehittämisen välineenä, pitäisi huomiota kiinnittää formalisoinnin määrän lisäksi formalisoinnin tyyppiin ja mihin formalisointia kohdistetaan. Adler ja Borys erottavat toisistaan työn mahdollistavan formalisoinnin (enabling formalization) ja pakottavan formalisoinnin (coercive formalization). Ensin mainittu antaa työntekijöille tilaisuuden itse suunnitella ja muokata tehtäviään. Jälkimmäisen tarkoitus on mukauttaa työntekijät ohjeiden mukaiseen toimintaan. Pakottavana koetun formalisoinnin työntekijät kokevat negatiivisena. (Adler & Borys 1996, 61–62, 78.).

Pakottavat ja yhteen tiettyyn toimintatapaan suuntaavat ohjeet jäykistävät toimintaa, jolloin työntekijälle jää ainoastaan toimeenpanijan rooli. Poikkeuksista päättää johtaja tai esimies. Tiukat säännöt ja samanaikainen kiire voivat aiheuttaa, että työntekijät alkavat karttaa hankalia tehtäviä tai tehtävien osia taikka he sivuuttavat ne kokonaan. Tällainen toiminta voi olla vaaratonta, mutta poikkeamiset eivät saisi tapahtua sattumanvaraisesti vaan tietoisesti. Mahdollistavat ohjeet näkevät poikkeamisen oppimismahdollisuutena, ei ainoastaan riskinä. Työn ohjeistusta tulisi muuttaa, jos työssä on mahdollista tehdä poikkeamia tilanteissa, joissa ne ovat harmittomia ja turvallisia. (Adler & Borys 1996, 74.)

Tietynasteista työn kaavamaistamista ja toiminnan formalisointia tarvitaan, mutta milloin se alkaa toimia itseään vastaan? Varsinkin tietotyöntekijän kohdalla tietynasteista toimintavapautta pidetään myönteisenä asiana. Drucker (1999, 83–88) on määritellyt seikkoja, joilla on vaikutusta tietotyöntekijän tuottavuuteen. Ensinnäkin tietotyöntekijän tehtävä (task) ja sen tarkoitus tulisi määritellä selkeästi, jotta työntekijä voi keskittyä työn kannalta olennaisiin asioihin. Toiseksi, työntekijälle on annettava mahdollisuus vastata omasta työstään ja vaikuttaa sen tekemiseen; työssä olisi oltava mahdollisuus jatkuvaan innovointiin ja työn kehittelyyn sekä mahdollisuus oppia uutta ja kertoa siitä muille. Tietotyössä pitäisi tähdentää laatua, laadukasta tekemistä ja lopputulosta, ei pelkästään määrää.

5 TUTKIMUS- JA ANALYYSIMENETELMÄ

Kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa keskiössä ovat ilmiöt ja tapahtumat, joille ihmiset antavat erilaisia merkityksiä. Tutkijan tehtävänä on tuoda nämä esille niiden todellisessa ja luonnollisessa ympäristössä, kuten Denzin ja Lincoln (1994, 3) asian ilmaisevat: “Qualitative research involves an interpretive, naturalistic approach to the world. This means that qualitative researchers study things in their natural settings, attempting to make sense of, or interpret, phenomena in terms of the meanings people bring to them.”

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ei pyritä, kuten kvantitatiivisessa tutkimuksessa, tilastollisiin yleistyksiin vaan antamaan teoreettisesti mielekäs tulkinta jostakin ilmiöstä (Eskola & Suoranta 1998, 61). Tutkijan omaksumasta viitekehyksestä ja käyttämästä metodista riippuu, millaisia havaintoja tutkija tekee aineistostaan ja mitkä niistä ovat tutkimusongelman kannalta olennaisia. Viitekehyksen ja metodin tulee olla sopusoinnussa, mutta metodille sallitaan tietynlainen vapaus ja itsenäisyys. Tutkimuksen viitekehyksen, jonka tehtävänä on paitsi hahmottaa todellisuutta, on toimia myös tutkimusongelman ratkaisemisessa keskeisenä koeteltavien selitysmallien joukkona. Metodi sen sijaan rakentuu erilaisista käytännöistä ja operaatioista, joiden avulla tutkija tuottaa havaintoja, tekee niistä päätelmiä ja rakentaa niiden pohjalta uusia viitekehystä täydentäviä selitysmalleja. (Alasuutari 2001, 35–37.)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineiston keruu-, käsittely- ja analyysivaiheet eivät ole toisistaan täysin erillisiä vaihteita, vaan ne nivoutuvat tiiviisti toisiinsa. Kvalitatiivisen tutkimuksen aineiston keruumenetelmiä ovat muun muassa haastattelu, havainnointi, etnografia, eläytymismenetelmä, valmiit aineistot ja dokumentit, toimintatutkimus, selonteko ja muistelutyö (Eskola & Suoranta 1998, 84–136). Omassa tutkimuksessa menetelmäksi valikoitui haastattelu, koska tarkoitus oli saada kerättyä haastateltavien henkilökohtaisia kokemuksia.

5.1 Teemahaastattelu tutkimusmenetelmänä

Koska haastattelu toimii osana tutkimustilannetta, Hirsjärvi ja Hurme (2001, 42–43) pitävät haastattelua ennalta suunniteltuna, haastattelijan alkuun panemana ja ohjaamana vuorovaikutustilanteena, joka tähtää informaation luotettavaan keräämiseen ja käsittelyyn. Kysymykset ja annetut vastaukset ovat keskeisiä haastattelutilanteessa. Tutkimushaastattelussa haastattelijalla ja haastateltavalla on koko haastattelun ajan samoina pysyvät roolit, johon he

suuntautuvat (Ruusuvuori & Tiittula 2005, 14). Koska haastattelijalla on tietoinen tavoite rakentaa tilanteesta haastattelu, hänellä tulisi olla ”käsikirjoitus”, jossa on selkeä rakenne alku- ja loppuvaiheineen ja jonka mukaan haastattelijan ja haastateltavan on tarkoitus toimia. Haastattelun nauhoittaminen ja muistiinpanojen tekeminen korostaa tilanteen institutionaalisuutta. (Mts. 23–24.)

Perinteisesti haastattelut on jaettu strukturoituihin (standardoituihin) ja strukturoimattomiin (standardoimattomiin). Haastatteluiden voidaan ajatella muodostavan jatkumon, jossa toisen ääripään muodostavat strukturoidut haastattelut, kuten lomakehaastattelu, jossa kysymykset tai väitteet esitetään kaikille haastateltaville samanlaisina samassa järjestyksessä, toisen ääripään muodostavat strukturoimattomat haastattelut. Strukturoimattoman haastattelun, jota voidaan kutsua myös avoimeksi haastatteluksi, rakenne muotoutuu haastateltavan ehdoilla. Tällöin haastattelu muistuttaa vapaata keskustelua, jossa molemmat osapuolet voivat nostaa puheenaiheita keskusteluun. (Ruusuvuori & Tiittula 2005, 11.) Ääripäiden välimaastoon sijoittavat puolistrukturoidut haastattelut, kuten teemahaastattelu. Teemahaastattelu on lähempänä strukturoimatonta kuin strukturoitua haastattelua. (Hirsijärvi & Hurme 2001, 44, 48.)

Teemahaastattelussa (focused interview) käydään läpi nimensä mukaisesti aina samat teemat ja aihepiirit, mutta kysymysten muotoilu ja järjestys voivat vaihdella. Teemahaastattelu sisältää hahmotelman siitä, mitä kysytään mutta ei sitä, miten asioita kysytään. Teemaluettelo, toisin sanoen teema-alueet ja kysymysten muotoilu, tulisi hahmotella niin, että tarvittava tieto saadaan selville ja kohdistuu oikeisiin ja tutkimusongelman kannalta olennaisiin seikkoihin, mutta jättää liikkumavaraa tilannekohtaisille ratkaisuille. (Hirsijärvi & Hurme 2001, 102–103.)

Haastattelut voidaan jakaa yksilö- ja ryhmähaastatteluihin sen mukaan, kuinka monta henkilöä haastatellaan samalla kerralla. (Ruusuvuori & Tiittula 2005, 12.) Ryhmähaastattelun alalajeja ovat muun muassa parihaastattelu ja täsmäryhmähaastattelu (focus group interview). Täsmäryhmää voidaan käyttää, kun tavoitteena kuvailla tai esittää ryhmän tuntemuksia jostakin uudesta tuotteesta, palvelusta, tilanteesta tai uuden teknologian käyttöönotosta organisaatiossa. Ryhmähaastattelun käytölle voi olla esteenä, että johtavassa asemassa olevat ihmiset ovat usein vastahakoisia osallistumaan niihin. Lisäksi ryhmädynamiikkaan liittyvät asiat, kuten vallankäyttö, voivat vaikuttaa puheenvuorojen käyttöön ja mitä ryhmässä sanotaan. Yksilöhaastattelut ovat tavallisin haastattelutapa. (Hirsijärvi & Hurme 2001, 61–63.) Koska pidin oman tutkimukseni kannalta ryhmähaastattelua liian vaativana tiedonhankintatapana, valitsin helpommin toteutettavan yksilöhaastattelun.

5.2 Tutkimuksen toteuttaminen käytännössä

Tutkimustani vasten etsin hyvissä ajoin organisaatioita, joissa olisi otettu käyttöön SÄHKE-normin mukainen sähköinen asiakirjajärjestelmä. Monissa itseäni kiinnostaneissa organisaatioissa, kuten ministeriöissä, oli käytössä sähköisiä järjestelmiä, mutta niistä puuttui tutkimukseni kannalta keskeinen toiminnallinen elementti eli pysyvä sähköinen arkistointi. Soveltuvat tietojärjestelmät löytyivät lopulta Kansallisarkistosta ja Rautatievirastosta. Molemmissa oli käytössä sama asianhallintajärjestelmä, johon olin ehtinyt tutustua opintojeni yhteydessä eli Triplan Oy:n kehittäämä selainpohjainen Tweb-järjestelmä.

Tavoittelin molemmista organisaatioista haastateltavia, joiden tehtävät liittyvät johonkin tutkittavan organisaation kannalta keskeiseen asiakirjahallinnalliseen työprosessiin, jossa asiakirjoja käsitellään sähköisen asianhallintajärjestelmän puitteissa ja joiden käsittelyyn osallistuu useampi henkilö.

5.2.1 Haastateltavien valinta

Tulevia haastatteluja varten pyysin etukäteen luvan Kansallisarkistolta ja Rautatievirastolta. Tätä varten laadin tutkimuslupahakemuksen, jossa kuvailin muun muassa tutkimuksen tarkoitusta ja kuinka monta henkilöä aion haastatella. Mainitsin erikseen, että lopullisessa tutkimusraportissa haastateltuja koskevat tiedot kirjoitetaan niin, ettei heidän henkilöllisyytensä paljastu tutkimuksen lukijoille. Liitteessä 2 on käyttämäni tutkimuslupahakemus.

Kävin vielä ennen haastateltavien valintaa molemmissa virastoissa tapaamassa henkilöä, joka tunsi kohdeorganisaation toimintaa sekä asiankäsittelyjärjestelmän käyttöä, mutta jotka eivät kuitenkaan itse olisi haastateltavien joukossa. Kerroin heille alustavasi tutkimussuunnitelmastani, mielessäni olevista kysymyksistä ja tiedustelin mahdollisia haastateltavia tutkimukseen sopivissa prosesseissa. Keskustelujen pohjalta valikoitui Kansallisarkistossa työprosessiksi asiakirjojen seulontaprosessi ja Rautatievirastossa valvontaprosessi.

Haastattelun toteutusvaiheet olin hahmottelut seuraavasti:

1. Haastateltavien tavoittaminen (informaation lähettäminen organisaatioille haastattelun tarkoituksesta ja vakuutus sen luottamuksellisuudesta, informaatio aineiston jatkokäsittelystä

ja säilyttämisestä sekä henkilökohtainen tapaaminen tai yhteydenotto sähköpostilla mahdollisiin haastateltaviin).

2. Haastateltavien etukäteinen informointi (sähköpostiviestit haastateltavalle, aikataulusta sopiminen ja arvio haastattelun kestosta, ilmoitus pääteemoista, joista on tarkoitus keskustella sekä vahvistus aineiston luottamuksellisesta käsittelystä).
3. Valmistautuminen haastatteluun (perehtyminen haastattelutekniikkaan ja nauhoitusvälineeseen, haastattelukysymysten sisäistäminen ja alustava perehtyminen haastateltavan organisaatioon).
4. Haastattelutilanteen hallinta (haastateltavan ohjaaminen tilanteeseen, haastattelun tarkoituksen ja merkityksen osoittaminen, haastatteluteemojen lyhyt läpikäynti, huomio haastattelun kiireettömään ja luottamukselliseen ilmapiiriin, pyrkimys haastateltavan oman äänen esiin tuomiseen)
5. Haastattelun purkaminen ja puhtaaksikirjoittaminen (haastattelun jälkeen varmistus, että haastattelunauhoitus on onnistunut ja lyhyt kirjallinen arvio haastattelutilanteen onnistumisesta, puhtaaksikirjoitusvaiheessa alustavien havaintojen tekeminen).

Rautatieviraston haastateltavia en tuntenut entuudestaan. Kansallisarkistossa tiesin useimmat haastateltavat muista yhteyksistä, mutta en kuitenkaan tuntenut heitä liian henkilökohtaisesti enkä tiennyt yksityiskohtia heidän tehtävistään, joten pidin heitä sopivina haastateltavina.

Haastateltaviksi pyrin valitsemaan henkilöitä, jotka omassa työtehtävissään käyttivät ja hyödynsivät sähköistä asianhallinta- ja asiakirjajärjestelmää mahdollisimman aktiivisesti. Heistä ainakin osan toivoin olevan järjestelmän käyttöönotosta lähtien mukana olleita tai pitemmän aikaa saman prosessin piirissä työskennelleitä, jotta heille olisi muodostunut jonkinlainen ”tarina” tai pitempiaikainen näkemys muutoksen vaiheista. Pohdin pitkään, otanko mukaan myös varsinaisia asiakirjahallinnon ammattilaisia, kirjaajia, mutta lopulta päätin ottaa molemmista organisaatioista mukaan yhden asiakirjahallinnossa työskentelevän. Heidän roolinsa oli ensisijaisesti toimia muissa haastatteluissa esiin nousseiden kokemusten kontrollina, mutta yhtä tärkeää oli saada esiin myös heidän omia henkilökohtaisia kokemuksiaan järjestelmän käyttöönotossa.

Lähestyin haastateltavia henkilökohtaisella sähköpostiviestillä, jossa kerroin muun muassa miksi otan yhteyttä ja keneltä olen saanut hänen nimensä sekä esitin mahdollisia tapaamisaikoja. Suhtautuminen pyyntööni oli erittäin myönteistä ja ainoastaan yhden kohdalla tuli este, mutta hänen tilalleen löytyi melko nopeasti toinen haastateltava. Haastateltavien lukumääräksi tuli yhdeksän (9) henkilöä, joista miehiä oli kolme ja naisia kuusi.

5.2.2 Tutkimuksen kohdeorganisaatiot

Kansallisarkisto

Kansallisarkiston historia ulottuu vuoteen 1869, jolloin perustettiin erillisenä virastona toimintansa aloittanut Suomen Valtionarkisto. Suomen jouduttua Ruotsin ja Venäjän rauhansopimuksessa 1809 Venäjän hallinnon alle, tarvittiin keisarikunnan tarpeita varten - Suomessa jo olevien asiakirjojen lisäksi - Ruotsissa olevista arkistoista muitakin Suomea koskevia asiakirjoja niin sanottuun senaatin arkistoon. Alkuun asiakirjat palvelivat yksinomaan hallinnon tarpeita, mutta vähitellen, kun asiakirjoista kiinnostuivat myös historiantutkijat sekä niin sanottu suuri yleisö, avattiin senaatin arkisto yleisölle vuonna 1859. Kymmenen vuotta myöhemmin perustettiin edellä mainittu Valtionarkisto. Sen tehtävänä oli ottaa vastaan viranomaisten arkistoja sekä koota ja julkaista myös muuta historiantutkimuksessa tarvittavaa lähdeaineistoa. (Forssell & Nuorteva 2007, 27–29.)

Nykyisen muotoista Kansallisarkistoa (KA) pitää lähestyä tutkimalla ensin arkistolaitos-käsitettä. Itsenäisyyden ajan alussa ryhdyttiin kokoamaan paikallisten viranomaisten asiakirjoja maakunta-arkistoihin, joita ehdittiin perustaa ennen toista maailmansotaa Hämeenlinnaan, Ouluun, Turkuun, Vaasaan ja Viipuriin. Sodan jälkeen Viipurissa olleet aineistot siirrettiin Mikkeliin. Seuraavat maakunta-arkistot perustettiin 1960- ja 1970-luvulla Jyväskylään ja Joensuuhun. Kansallisarkisto ja maakunta-arkistot muodostavat kokonaisuuden, arkistolaitoksen. (Forssell & Nuorteva 2007, 33.)

Arkistolaitos toimii opetus- ja kulttuuriministeriön hallinnonalalla ja sen tehtävistä on määrätty arkistolaissa (831/1994). Lain 4 §:n mukaan arkistolaitoksen tehtävänä on varmistaa kansalliseen kulttuuriperintöön kuuluvien asiakirjojen säilyminen ja niiden käytettävyys, edistää tutkimusta sekä ohjata, kehittää ja tutkia arkistotointoa. Arkistolaitoksen tilinpäätöksen (2009, 15) mukaan vuonna 2009 myönnettiin varsinaisessa talousarviossa ja lisätalousarviossa määrärahaa sen toimintamenoihin yhteensä 21 315 000 euroa. Vuosikertomuksen (Arkistolaitos 2009, 25) mukaan henkilövuosia kyseisenä vuonna oli yhteensä 276, näistä 152 oli Kansallisarkistossa.

Arkistolakia täydentävää arkistoasetusta ei ole annettu. Sen sijaan on annettu asetus arkistolaitoksesta (832/1994). Asetuksen 1 §:n mukaisesti arkistolaitoksen tehtävät painottuvat arkistoimen ohjaamiseen ja yleiseen kehittämiseen, tarvittavan tutkimustyön mahdollistamiseen sekä koulutuksen antamiseen. Arkistolaitoksen tehtävänä on ottaa vastaan ja säilyttää sille viranomaisista luovutettuja asiakirjoja, mutta myös hankkia ja säilyttää yhteiskunnan ja tutkimuksen kannalta muita merkityksellisiä asiakirjoja sekä huolehtia sen hallussa olevaan aineistoon liittyvästä tietopalvelusta.

Arkistolaitoksen toimintaa, hallintoa ja kehittämistä johtaa Kansallisarkisto. Sen tehtävänä on ohjata valtion keskushallinnon ja muiden arkistolaissa tarkoitettujen arkistonmuodostajien arkistointia, joiden toimipiiri kattaa koko maan. Kansallisarkisto toimii valtakunnallisena keskusarkistona ja toimialansa tutkimus- ja kehittämiskeskuksena. (A 832/1994, 2 §.)

Arkistolaitosta ja Kansallisarkistoa johtaa pääjohtaja, joka vahvistaa molemmille työjärjestykset, joissa on tarkemmat toimintaa koskevat määräykset. Arkistolaitokselle ja Kansallisarkistolle on vahvistettu työjärjestykset 8.11.2006.

Arkistolaitoksen työjärjestyksen (2006) mukaan arkistolaitoksen tehtävänä on laissa ja asetuksessa määrätyn lisäksi kehittää arkistointia ja asiakirjahallintoa koskevia menetelmiä, järjestää arkistoalan konsultointia ja tiedotusta, kehittää ja ylläpitää arkistolaitoksen tietopalvelua sekä kehittää laitoksen johtamista sekä hoitaa arkistolaitoksessa talous- ja henkilöstöhallintoon kuuluvia tehtäviä. Työjärjestyksessä on erikseen mainittu, että arkistolaitoksen organisaatio ja johtamisjärjestelmä on määriteltävä prosessilähtöiseksi. Tämän mukaisesti arkistolaitoksen strategioiden ja tavoitteiden yhtäläinen toteutuminen ja yhdenmukaiset menettelytavat varmistetaan asioissa, joissa toimintalinjan tulee olla yhtäläinen.

Kansallisarkiston työjärjestyksen (2006) mukaan Kansallisarkisto jakaantuu kolmeen vastuualueeseen: ohjauksen ja säilyttämisen, tietopalvelun sekä sisäisten palveluiden vastuualueeseen. Vastuualueilla toimii eri yksiköitä. Ohjauksen ja säilyttämisen vastuualueella toimii viranomaisarkistoyksikkö ja yksityisarkistoyksikkö. Tietopalvelun vastuualueella toimii samoin kaksi yksikköä, tietopalveluyksikkö ja arkistotekninen yksikkö. Sisäisten palveluiden vastuualueelle sijoittuu ainoastaan sisäisten palveluiden yksikkö, joka vastaa muun muassa Kansallisarkiston asiakirjahallinnosta. Tarkastelen seuraavaksi tarkemmin

viranomaisarkistoyksikön tehtäviä, koska yksikkö huolehtii tutkimuksessa mukana olevasta seulontaprosessista.

Kansallisarkiston viranomaisarkistoyksikkö on vahvistanut oman työjärjestyksen 18.12.2006. Sen mukaan yksikön toiminta-ajatuksena on kehittää arkistolain piiriin kuuluvien organisaatioiden valmiuksia hoitaa asiakirjahallintoaan siten, että yksilölle ja yhteiskunnalle merkittävä tietoaaines voidaan säilyttää pysyvästi suppeassa ja käyttökelpoisessa muodossa sekä säilyttää ja pitää käytettävänä Kansallisarkistoon siirretyt viranomaisten arkistot.

Yksikölle oli määritelty seitsemän tehtäväaluetta: 1) norminanto, ohjaus, konsultointi ja arkistotoimen yleinen kehittäminen, 2) seulonta ja sen kehittäminen, 3) arkistokoulutuksen kehittäminen, koordinointi ja koulutuksen tarjonta, 4) tarkastus- ja valvontatoiminta, 5) analogisten ja sähköisten asiakirjojen siirto-, vastaanotto- ja säilyttämistehtävät ja niihin liittyvien käytäntöjen kehittäminen, 6) asiakirjojen käytettävyyden edistäminen sekä 7) muista erityis- ja asiantuntijatehtävistä huolehtiminen.

Kansallisarkisto ja maakunta-arkistot siirtyivät käyttämään nykyistä sähköistä asianhallintajärjestelmää vuoden 2008 alusta. Jo aikaisemmin 2000-luvun alkupuolella, kun SÄHKE-määritystä tehtiin, oli Kansallisarkistossa käytössä Triplan Oy:n KuntaToimisto-järjestelmä, jossa oli diaari ja sähköisten laadittujen asiakirjojen arkisto. Asiakirja-arkisto kattoi kuitenkin vain pienen osan asiakirjoista. Järjestelmään ei tuolloin skannattu saapuneita eikä laadittuja asiakirjoja.

Kun piti testata SÄHKE-määritysten mukaisten järjestelmien toimivuutta, Kansallisarkisto etsi sopivia pilottivirastoja kokeilemaan järjestelmiä. Kun halukkaita virastoja ei löytynyt, päätyi virasto itse testaamaan ja saamaan näin omakohtaista kokemusta sähköisestä asianhallinnasta.

Sähköisen asianhallinnan käyttö käynnistyi arkistolaitoksessa vuoden 2005 aikana. Alkuun käytössä oli niin sanottu Tweb-demoversio ja syyskuussa 2005 otettiin käyttöön sähköinen asianhallinnan Tweb-tuotantoversio. Kirjaaminen vanhaan KuntaToimisto-järjestelmään lopetettiin. Twebin ensimmäisen version käyttö päättyi vuoden 2007 lopussa. Vuosina 2005–2007 järjestelmään tuotti asiakirjoja vain osa Kansallisarkiston työntekijöistä, muun muassa viranomaisarkistoyksikkö, joka operoi järjestelmällä ja käytti sitä aktiivisesti työvälineenä. Sen sijaan maakunta-arkistoilla oli

järjestelmään ainoastaan lukuoikeudet, asiakirjojen tai tietojen tallennusoikeudet olivat ainoastaan Kansallisarkistossa olevilla.

Vuoden 2008 alussa käyttöön otettiin uusi kehittyneempi, mutta edellisestä versiosta toiminnallisesti erillinen Tweb-järjestelmä. Haastatteluja tehtäessä järjestelmä ei kattanut vielä kaikki viraston tehtäviä, vaikka vuosittain järjestelmään tallennettiin jo noin 20 000 asiaa.

Rautatievirasto

Arkistolaitoksen tavoin Suomen rautateiden historia alkaa 1800-luvulta. Ensimmäinen säännöllinen matkustajajunayhteys avattiin 150 vuotta sitten vuonna 1862 Helsingin ja Hämeenlinnan välille. Rautateiden myötä Suomen sivistyksellinen, kulttuurinen ja taloudellinen kehitys lähti käyntiin, kun tavara- että henkilöliikenne lisääntyivät kansantalouden kasvun tahdissa. Tuolloin Suomen pää ratojen rakentamisesta vastasi ja rautatiestön omisti Suomen suuriruhtinaskunta (valtio). Valtion hoidossa päärataverkko oli rakennettu pääosin jo Suomen itsenäistymiseen mennessä 1917. Valtionrautatiet (VR) aloitti toimintansa valtion virastona vuonna 1922. (Rinne 2001; Zetterberg 2011.) Myös muualla maailmassa monopoliasemassa olevat valtiovetoiset rautatielaitokset ovat hoitavat usein myös viranomaistehtäviä (HE 148/2005 vp.).

Yhteiskunnassa ja lainsäädännössä tapahtunut kehitys on muuttanut hallinnon rakenteita myös liikenne- ja viestintäministeriön hallinnonalalla. Rautateiden kilpailukykyä ja tehokkuutta on lisätty muuttamalla muun muassa VR:n hallinnollista asemaa. Valtion virastona toiminut Valtionrautatiet muutettiin liikelaitokseksi vuonna 1990. Jo vuonna 1995 liikelaitos yhtiöitettiin VR-Yhtymä Oy -nimiseksi konserniyhtiöksi, johon kuuluivat muun muassa rautatieliikennettä ja radanpitoa harjoittavat tytäryhtiöt VR Osakeyhtiö Oy ja Oy VR-Rata Ab. Rataverkon hallinta ja muut viranomaistehtävät siirrettiin Ratahallintokeskukseen. Edelleen vuonna 2006 Ratahallintokeskuksesta erotettiin rautatiejärjestelmän turvallisuuteen ja yhteentoimivuuteen liittyvät viranomaistehtävät uuteen Rautatievirastoon, ja Ratahallintokeskus jäi väylävirastoksi. (Ks. tarkemmin HE 142/2009 vp.)

Rautatieviraston perustamisen taustalla oli Euroopan yhteisön lainsäädäntö, joka edellytti jäsenvaltioita perustamaan rautatieturvallisuudesta vastaavat rataverkon haltijasta ja rautatieliikenteen harjoittajista riippumattomat ja itsenäiset toimielimet. Kansallisten toimielinten perustaminen oli osa yhteistä Euroopan rautatieliikennepolitiikkaa, joka pyrkii lisäämään

rautateiden kilpailukykyä, yhtenäisyyttä ja turvallisuutta. Suomeen päätettiin perustaa liikenne- ja viestintäministeriön hallinnonalalle rautateiden turvallisuus- ja hallintotehtäviä varten Rautatievirasto-niminen virasto. Rautatieviraston tehtäväksi määriteltiin rautatieturvallisuuden edistämisen ja kehittämisen lisäksi rautatiejärjestelmän rakenteellisten osajärjestelmien käyttöönottolupien myöntäminen, osajärjestelmien vaatimustenmukaisuuden tarkastaminen sekä yhteentoimivuusvaatimusten noudattamisen valvonta samoin kuin turvallisuustodistusten myöntäminen rautatieyrityksille ja rataverkon haltijalle. Liikenne- ja viestintäministeriöstä siirrettäisiin rautatielaissa säädetyt sääntelyelintehtävät. Ministeriö vastaisi edelleen rautatiepolitiikasta ja rautatielainsäädännöstä sekä myöntäisi toimiluvat rautatieyrityksille. (Ks. tarkemmin HE 148/2005 vp.).

Helsinkiin sijoitetun Rautatieviraston tehtäväksi tuli uuden lain (1094/2005) 2 §:n mukaan huolehtia 1.9.2006 lähtien yleisestä rautatieturvallisuudesta, virastolle säädetyistä tai osoitetuista viranomaistehtävistä ja alan kansainvälisestä yhteistyöstä sekä valvoa turvallisuuden noudattamista rautatiejärjestelmässä.

Lakia täydensi valtioneuvoston asetus Rautatievirastosta (668/2006). Rautatieviraston tehtäväksi tuli muun muassa panna täytäntöön eurooppalaiset rautatiesäädökset ja antaa täydentäviä kansallisia määräyksiä, myöntää rautatiejärjestelmän rakenteellisten osajärjestelmien käyttöönottoluvat sekä tarkastaa osajärjestelmien käytön ja ylläpidon vaatimustenmukaisuus. Lisäksi sille annettiin erilaisia valvonta- ja lupatehtäviä, kuten rautatiejärjestelmän yhteentoimivuusvaatimusten noudattamisen valvonta, vaarallisten aineiden rautatiekuljetuksia valvonta, turvallisuustodistusten myöntäminen rautatieyrityksille ja turvallisuusluvan myöntäminen rataverkon haltijalle (Rahahallintokeskukselle) sekä näiden toiminnan valvonta samoin kuin rautatieturvallisuuden edistäminen ja kehittäminen sekä kalustorekisterin pitäminen.

Rautatieturvallisuuteen liittyvästä yhteistyöstä Rautatievirasto huolehti Ratahallintokeskuksen, rautatieyritysten ja muiden turvallisuusviranomaisten kanssa. Rautatieviraston toimintaa tukevat muun muassa oikeusministeriön alainen suuronnettomuuksia tutkivat onnettomuustutkimuskeskus sekä työ- ja elinkeinoministeriön alainen Kilpailuvirasto, joka turvaa taloudellista kilpailua myös rautatiealalla. Rautatievirasto tekee kiinteää yhteistyötä Euroopan rautatieviraston, Euroopan komission ja muiden EU:n jäsenmaiden turvallisuusviranomaisten kanssa.

Edellä mainittujen tehtävien lisäksi Rautatievirastolle siirrettiin aikaisemmin Ratahallintokeskuksen hoitamat liikenneturvallisuustehtävissä toimivien henkilöiden kelpoisuusasioihin ja rautatiealan koulutukseen liittyvät tehtävät sekä rautateiden joukkoliikenteen matkalippujen tarkastustehtävät. Lain siirtymäsäännösten myötä Ratahallintokeskuksesta siirtyivät Rautatievirastoon näitä tehtäviä Rahahallintokeskuksessa aikaisemmin hoitaneet henkilöt virkoineen. Vuoden 2008 alusta siirrettiin matkalipuntarkastus Pääkaupunkiseudun yhteistyövaltuuskunnalle (YTV). Rautatieviraston toimintamenot arvioitiin vuositasolla noin 4 miljoonaksi euroksi.

Rautatievirasto (RVI) aloitti toimintansa syyskuussa 2006. Haastattelua suunniteltaessa ja toteutettaessa vuonna 2009 oli tiedossa, että liikenne- ja viestintäministeriö selvitti Liikenteen turvallisuusviraston¹ ja Väyläviraston² perustamista 2010 vuoden alusta. Suunnitelmien mukaan Rautatievirasto liitettäisiin osaksi Liikenteen turvallisuusvirastoa. Virallisia päätöksiä haastattelun aikaan ei kuitenkaan vielä ollut tehty. Rautatieviraston oma kanta turvallisuusvirastojen yhdistämiselle oli positiivinen, koska Rautatievirasto katsoi, että virastojen yhdistyminen ja toimiminen samassa toimitilassa mahdollistaisi synergiahyötyjen löytymisen etenkin hallinnollisista tehtävistä (Rautatieviraston toiminta- ja taloussuunnitelma 2010 - 2013).

Vaikka Rautatieviraston toiminta oli suunnitelmien mukaan nykymuotoisena päättymässä, oli organisaatiolla mielestäni niin merkittävää kokemusta sähköisestä asianhallinnasta, että halusin ottaa sen mukaan tutkimukseen ensimmäisten kokemusten saamiseksi talteen juuri SÄHKE-normin mukaisena toimintana. Sen lisäksi, että Rautatievirasto oli osoittanut paitsi avointa suhtautumista sähköiseen asianhallintaan ja arkistointiin sekä myös erityistä halua vastata yleensä dokumentinhallinnan haasteisiin ja positiivista asennetta tietoteknologian tuomiin mahdollisuuksiin mobiileina työvälineinä, tuntui tärkeältä ottaa heihin yhteyttä.

Rautatieviraston organisaatio muodostavat kaksi osastoa, turvallisuusosasto ja säädösosasto. Turvallisuusosastoon kuuluvat valvonta- ja kehittämisyksikkö sekä tekninen yksikkö. Turvallisuusosaston tärkeimmät tehtävät ovat rautatieturvallisuuden edistäminen ja valvonta. Tekniselle yksikölle kuuluvat rata- ja kalustotekniset asiat, kuten radan, ratalaitteiden ja liikkuvan kaluston hyväksyntä sekä tekninen yhteentoimivuus. Säädösosasto valmistelee viraston antamia määräyksiä ja säädöksiä ja huolehtii kansainvälisestä yhteistyöstä.

¹ Liikenteen turvallisuusvirasto aloitti toimintansa 1.1.2010.

² Väyläviraston sijaan perustettiin Liikennevirasto 1.1.2010 lukien.

Rautatievirasto oli haastattelujen aikaan perinteinen päällikkövirasto, jonka johtajana toimi ylijohtaja. Uutena virastona Rautatievirastolla oli mahdollisuus käynnistää aivan uudenlaisia toimintatapoja, joista tutkielman kannalta erityinen mielenkiinto kohdistuu paperittoman toimiston idealle. Viraston toiminta suunniteltiin alun perin paperittomaksi ja Rautatievirastossa oli sen perustamisesta lähtien käytetty sähköistä asianhallintajärjestelmää. Järjestelmään tallennettiin kaikki virastossa käsitellyt asiakirjat ja viraston kaikki käsittelyprosessit olivat sähköisiä.

Merkittävä asiakirjahallinnollinen vaihe oli, kun vuonna 2008 arkistolaitos antoi Rautatievirastolle ensimmäisenä valtion yhteisönä luvan siirtyä yksinomaan sähköiseen arkistointiin. Arkistolaitoksen päätöstä noudatettiin 1.1.2008 jälkeen Rautatieviraston asianhallintajärjestelmässä avattuihin asioihin ja niihin liitettyihin asiakirjoihin. Päätöksen jälkeen Rautatieviraston virallisia asiakirjoja ei tarvinnut enää säilyttää paperimuotoisena. Vuoteen 2008 saakka asiakirjojen allekirjoitettu paperiversio oli skannattu ja tallennettu asianhallintajärjestelmään alkuperäisen, sähköisen asiakirjan rinnakkaiseksi versioksi, nyt saman asiakirjan kaksinkertaisesta säilyttämisestä voitiin luopua. Asiakirjojen oikeellisuuden vahvistamisessa siirryttiin lisäksi sähköiseen allekirjoitukseen, jolloin printatun asiakirjan skannauksesta voitiin luopua. Tämän jälkeen tulostettavia asiakirjoja tarvittiin käytännössä vain lukukappaleiksi tai postittamista varten. (Arkistolaitoksen tiedote 12.8.2008.)

5.2.3 Tutkimuksen kohteena oleva tietojärjestelmä

Triplan Oy on vuonna 1992 toimintansa aloittanut hämeenlinnalainen yritys, jonka päätoimialana on yritys- ja yhteisötietojärjestelmän tietojen mukaan ohjelmistojen suunnittelu ja valmistus (Yritys- ja yhteisötietojärjestelmä YTJ). Yrityksen omien kotisivujen (www.triplan.fi) mukaan Triplan Oy on vakiinnuttanut asemansa erityisesti julkishallinnon asian- ja dokumenttienhallintajärjestelmien toimittajana. Yrityksen tarjoama Tweb-järjestelmä mahdollistaa SÄHKE-määritysten mukaisen asioiden ja dokumenttien hallinnan niiden koko elinkaaren ajan.

Seuraavaksi selvitän, mitä asiankäsittelyjärjestelmällä tarkoitetaan yleensä ja sen jälkeen kuvailen TWeb-järjestelmän ja SÄHKE-määräyksen pohjalta, millaisia metatietoja tuotetaan ja tarvitaan asian elinkaaren eri vaiheissa ja järjestelmän toiminnallisuuden ylläpitämisessä. Samalla selviää, miten järjestelmää käytetään ja miten käyttäjä osallistuu tietojärjestelmään tallennettavien metatietojen käsittelyyn.

Asiankäsittelyjärjestelmä ja dokumentinhallintajärjestelmä sekoitetaan usein keskenään. Erona on, että asiankäsittelyjärjestelmällä on kiinteä yhteys organisaation tehtäviin ja toimintaprosesseihin, dokumenttienhallintajärjestelmässä tämä yhteys puuttuu.

Standardi ISO 15489 määrittää asiakirjajärjestelmän (records system) tietojärjestelmäksi, joka ottaa talteen ja käsittelee asiakirjoja sekä mahdollistaa pääsyn niihin elinkaaren kaikissa vaiheissa (SFS-ISO 15489-1 2007, 9). Tietojärjestelmä-termin merkitys taas riippuu kontekstista, jossa sitä käytetään. Laajemmassa merkityksessä tietojärjestelmällä tarkoitetaan ihmisistä, laitteista ja menetelmistä muodostuvaa tietoa keräävää, käsittelevää, siirtävää ja jakavaa, manuaalista tai automatisoitua, järjestelmää. Suppeassa merkityksessä tietojärjestelmällä tarkoitetaan tietokoneohjelmaa tai ohjelmistoa, joka toimii asiakirjatiedon hallinnalle asetettujen vaatimusten mukaisesti. (SFS-ISO 15489-1 2007, 3.) Tässä tutkielmassa tietojärjestelmä ymmärretään suppeammassa merkityksessä ja asianhallinnalla tarkoitetaan organisaatiossa käsiteltävien asioiden ja asiakirjojen käsittelyn hallintaa sähköisen tietojärjestelmän avulla.

Asiankäsittelyjärjestelmän avulla organisaation käsittelemät asiat ja niihin liittyvät asiakirjat ja asiakirjalliset tiedot hallitaan ennalta määriteltyjen käsittelysääntöjen mukaisesti. Keskeisenä ohjaustiedon lähteenä asiankäsittelyjärjestelmässä toimii sähköinen arkistonmuodostussuunnitelma (eAMS), joka toimii metatietoarvojen lähteenä sekä ohjaa asiakirjahallintoon liittyvien toiminnallisuuden toteuttamista (Arkistolaitoksen määräys 19.12.2009, 3).

Olennaista, että järjestelmään tallennetut tai liitetyt asiakirjat liittyvät aina toimenpiteen tai käsittelyvaiheen kautta asiaan. Sen vuoksi asiankäsittelyjärjestelmään kuuluu keskeisesti diaarityyppinen rekisteriosa, johon asiat, toimenpiteet ja asiakirjat rekisteröidään. Asiakirjarekisterin lisäksi järjestelmään on yleensä integroitu muitakin sovelluksia ja toimistotyökaluja, kuten sähköposti ja tekstinkäsittelyohjelma.

Niin sanotuissa hybridijärjestelmissä käytetään sekä sähköisiä että paperiasiakirjoja. Osa asiakirjoista tuotetaan asiankäsittelyjärjestelmässä alusta lähtien sähköisessä muodossa, sen sijaan paperiasiakirjat on skannattava järjestelmään. Niiden haku ja yhteys käsittelyprosessiin varmistetaan siten, että ne rekisteröidään ja niihin liitetään tarpeelliset tunniste- ja metatiedot.

Kehittynein on järjestelmä, jossa asiankäsittelyjärjestelmä ja sähköinen arkistonmuodostussuunnitelma (eAMS) on kytketty toisiinsa siten, että eAMS tuottaa suoraan

asiankäsittelyjärjestelmässä tarvittavat keskeiset metatiedot. Linkitys toimii niin, että kun eAMS:n metatietoelementtien määrittelyihin tehdään arkistohallintasovelluksessa muutoksia, tehdyt muutokset päivittyvät automaattisesti asianhallintasovelluksen puolella. Tällainen on myös tutkimuksen kohteena oleva Tweb-järjestelmä.

Asian elinkaari pitää sisällään kaikki asiankäsittelyn eri vaiheet ja se alkaa asian avaamisella. Asiakirjan elinkaari taas alkaa joko asiakirjan laatimisella tai saapuneen asiakirjan vastaanottamisella. Pääsääntöisesti eAMS:sta automaattisesti saatavat metatietoarvot tallentuvat järjestelmään tässä vaiheessa. Järjestelmä tuottaa esimerkiksi seuraavia asian kontekstiin, sisällönkuvailuun, paikallistamiseen, elinkaareen ja käyttöedellytyksiin liittyviä metatietoja: toimija, kieli, identifiointitunnus (asialle annettu numero tai vastaava tunniste), asian tila (avattu), aikamääre (milloin asia on avattu) ja oletusarvoinen säilytysaika. Käyttäjä tallentaa esimerkiksi asian nimekkeen, aiheen ja kuvauksen, jotka ovat kaikki sisällönkuvailuun liittyviä metatietoja. Näistä vain nimeke on määritelty pakolliseksi.

Asiakirjan laatimisen yhteydessä järjestelmä tuottaa muun muassa tiedon siitä, monesko versio asiakirjasta on kyseessä sekä oletusarvoiset metatiedot käyttörajoituksista, säilytysajasta ja suojeluluokasta. Käyttäjän tehtäväksi jää tallentaa asiakirjan nimeke, tyyppi (esitys, pöytäkirja tai muu vastaava tieto) ja formaatti. Saapuvasta asiakirjasta, joka liitetään järjestelmään, on myös tärkeää tallentaa tieto alkuperäisyyden ja eheyden toteutumisesta. Asiakirjan kohdalla elinkaaren alkuvaiheessa voidaan jo tarvita säilytyshistoriaan liittyvä tieto konvertoinnista, jos tallennusmuotoa on muutettu ennen asiakirjan liittämistä järjestelmään.

Perustiedot, joiden avulla asianhallintajärjestelmässä olevien asioiden haku, paikallistaminen ja tunnistaminen ovat mahdollista, tuotetaan siis suurelta osin heti asian ja asiakirjan elinkaaren alussa. Metatietojen tallentamisessa pyritään mahdollisimman suureen automaatioon, millä varmistetaan niiden yhteismitallisuus ja vastaavuus organisaation arkistonmuodostussuunnitelman kanssa.

TWebissä erilaisia metatietoelementtejä on kattavasti. Pääsääntöisesti sisällönkuvailua tehdään valitsemalla alavetolaatikosta asiaryhmä (tehtävä) organisaation oman luokittelujärjestelmän mukaisesti. TWebiin on mahdollista lisätä asiasanoja, mikä toisaalta lisää manuaalinen sisällönkuvailun vaativuutta. Kuvailutiedot tulevat sitä tärkeämmiksi, mitä enemmän toimijoita ja toimintoja organisaatiossa on, jotta kaikkien käyttäjien olisi mahdollista ymmärtää asioiden ja asiakirjojen tarkoitus.

Asian elinkaari jatkuu toimenpiteiden eri vaiheilla. Kaikki tapahtumat kirjautuvat asianhallintajärjestelmän tapahtuma- ja muutoslokiin ja eri vaiheet näkyvät tilatiedoissa (järjestelmä esimerkiksi ilmoittaa, onko asia vireillä, käsittelyssä, päätetty, oikaisu- tai muutoksenhakuprosessin alainen). Asian vireille saattamisen eli rekisteröinnin yhteydessä järjestelmä tuottaa tiedot toimijoista (kirjaaja, vastaanottaja, lähettäjä), tilasta (vireillä), aikamääreestä ja identifiointitunnuksesta. Käyttäjälle jää edelleen vain nimekkeen tuottaminen. Toimenpiteen metatiedoissa päähuomio on siinä, milloin ja kenen toimesta asia mihinkin vaiheeseen etenee tai sitä muokataan. Samoin käyttäjät ja heidän suhteensa asiaan määritellään tarkasti. Välitoimenpiteet eli käsittelyvaiheet tuottavat pitkälti samoja metatietoja kuin asian avaaminen. Asian päättäminen tuottaa muuten samat metatiedot kuin rekisteröinti, mutta lisäksi järjestelmään tallentuvat päätösajankohta sekä tiedoksiantoon liittyvät tiedot aikamääreineen.

Asianhallintajärjestelmään tallennettu asiakirja siirtyy aktiiviajan säilytys-vaiheeseen. Asiakirjan versio-, käyttöoikeus- ja tilatiedot voivat muuttua kommentointi-, lausunto-, hyväksymis- tai allekirjoitusmerkintöjen vuoksi. Nämä kaikki aktiiviajan säilytyksen tapahtumat ja muutokset tallentuvat sekä järjestelmän tapahtuma- ja muutoslokiin että asiakirjan säilytyshistoriaan.

Asian elinkaaren loppuvaiheessa seulonnan näkökulmasta tärkeitä asia- ja asiakirjatason metatietoja ovat säilytysajan päättymisen, asiakirjan tila ja asiankäsittelyn päättäminen. Säilytysajan tulisi arkistolaitoksen SÄHKE-määräyksen mukaan tallentua oletusarvoisesti järjestelmästä sen mukaan, mihin asiaryhmään asiakirja liitetään. Laskennan käynnistävänä toimenpiteenä toimii esimerkiksi asian päättäminen, jolloin järjestelmä laskee automaattisesti säilytysajan päättymispäivän ja se tallentuu metatietokenttään. Järjestelmässä tulisi kuitenkin oltava mahdollisuus manuaaliseen tallentamiseen, mikäli säilytysajan määrittäminen ei tule suoraan eAMS:sta. Asiakirjojen hävittämisestä jää järjestelmään useita metatietoja (tila, hävitysaika, säilytyshistoria, tapahtuma- ja muutosloki). Kun asiakirjat on poistettu järjestelmästä, ainoastaan hävitettyjen asiakirjojen metatiedot jäävät järjestelmään todisteena niiden olemassaolosta.

5.2.4 Haastattelu ja haastattelukysymykset

Kysymykset ja niihin annetut vastaukset vievät haastattelua eteenpäin ja ovat näin ollen keskeinen osa haastattelua. Rubin ja Rubin (1995, 202) jakavat haastattelukysymykset pääkysymyksiin, tarkentaviin kysymyksiin ja jatkokysymyksiin. Pääkysymykset muodostavat haastattelun kehykset, kun taas tarkentavilla kysymyksillä kannustetaan haastateltavia täydentämään tai selittämään

vastauksiaan. Jatkokysymyksillä haetaan uusia näkökulmia asiaan. Kysymykset voidaan ryhmitellä myös avauskysymyksiin, yhteenvetokysymyksiin, syventäviin ja lisäkysymyksiin. Näiden lisäksi voidaan käyttää käsitteitä selventäviä ja muistia virkistäviä kysymyksiä. Kysymykset voi jakaa myös tosiasiakysymyksiin ja mielipidekysymyksiin. Vaikka teemahaastattelun erityispiirteenä korostetaan joustavuutta ja kysymysmuotojen väljyyttä, on hyvä jo suunnitteluvaiheessa pohtia, haluaako selvittää tosiasioita vai asenne- tai arvostustyyppisiä asioita. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 106–107.)

Pääkysymysten järjestystä, vaikka ne muodostavat teeman tai aiheen mukaisen haastattelun rungon, ei tarvitse noudattaa tiukasti vaan niitä voi myös muotoilla uudelleen sen mukaan miten haastattelu etenee. Jos pääkysymykset ovat liian kapeasti muotoiltua tai niitä on liikaa, voi aiheen syvempi tarkastelu kärsiä. Kysymysten tulisi johdattaa eteenpäin ja haastateltavan tulisi ymmärtää niiden yhteys toisiinsa. Mikäli haastateltavat työskentelevät eri tehtävistä tai he edustavat eri näkökulmia aiheeseen, voivat pääkysymykset olla erilaisia, mutta niiden tulisi olla toisiaan sivuavia tai osittain päällekkäisiä sen mukaan mikä on tarkoituksenmukaista haastattelun kannalta. (Rubin & Rubin 1995, 203–207.)

Hirsjärvi ja Hurme (2001, 107) kehottavat aloittamaan laajemmista kysymyksistä ja etenemään yksityiskohtaisempiin. Olennaista on kuitenkin muotoilla kysymykset niin, että ne jättävät tilaa haastateltavalle kuvata omalla tavallaan puheena olevaa asiaa (Ruusuvuori & Tiittula 2005, 55). Joskus haastateltava saattaa itse aloittaa keskustelun myöhemmäksi aiotusta teemasta. Haastattelijan tulisi hyödyntää tilanne ja johdattaa keskustelu niihin haastattelurunon teemoihin ja kysymyksiin, joihin keskustelu suuntautuu luontevasti. Tavoitteena tulisi olla, että keskustelu viedään loppuun jo aloitetusta teema-alueesta. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 104.)

Informaation saannin edellytyksenä pidetään, että haastateltavan ja haastattelijan välille muodostuu luottamuksellinen suhde. Haastattelijan on sen vuoksi kerrottava totuudenmukaisesti haastattelun tarkoitus, pitää saamansa tiedot luottamuksellisina ja varjeltava tarvittaessa haastateltavan anonymiteettia. Luottamuksen synnyttäminen on tasapainottelua empatian, yhteisyyden, haastattelutilanteen tarkoituksen (tehtävän) ja roolijaon välillä. (Ruusuvuori & Tiittula 2005, 41.) Rubin ja Rubin ovat sitä mieltä, että hyvällä valmistautumisella ja olennaisilla kysymyksillä voidaan estää parhaiten se, että haastateltava pyrkisi esimerkiksi selittelemään, puhumaan yleisesti, välttelemään tai antamaan muuten suotavia vastauksia. Näin säästetään myös haastatteluun kuluva aikaa. (Rubin & Rubin 1995, 196–200.)

Käytin paljon aikaa kysymysten muotoiluun, jotta haastateltavilla olisi mahdollista ymmärtää ja käsitellä niitä kokemustensa kautta. Samalla pyrin pitämään mielessä hahmottelemani tutkimuksellisen pääongelman ja siitä johdetut alakysymykset.

Haastattelurungon muodostivat alla olevat kolme pääteemaa:

1. Asianhallinta- ja asiakirjajärjestelmä henkilökohtaisessa ja työyhteisötason työskentelyssä

- Miten asiakirjajärjestelmän käyttöönotto on vaikuttanut omaan työhön
- Miten käyttää tai hyödyntää asiakirjajärjestelmää
- Miten asiakirjajärjestelmä on muuttanut työyhteisön toimintatapoja

2. Prosessikuvausten käyttö ja hyödyntäminen

- Millaisissa yhteyksissä organisaatiossasi keskustellaan prosesseista tai yleensä työhön liittyvistä toimintatavoista?

3. Osallistuminen asianhallintajärjestelmän käytön suunnitteluun ja kehittämiseen

- Miten asiakirjajärjestelmää kehitetään organisaatiossa ja miten itse on osallistunut sen kehittämiseen?

Taustatietoina päätin kysyä haastateltavan nimen, tehtävän tai virkanimikkeen, syntymävuoden, koulutustaustan sekä kuinka kauan tämä on työskennellyt organisaatiossa ja nykyisessä tehtävässä.

Haastattelut tein kesäkaudella 19.5.2009–10.8.2009 haastateltavien omalla työpaikalla kunkin itsensä valitsemassa paikassa. Kahta neuvotteluhuoneessa tehtyä lukuun ottamatta haastattelut tehtiin haastatellun omassa työhuoneessa. Etukäteen lähetettävillä kysymyksillä pyrin varmistamaan, että haastateltavat ovat alustavasti ymmärtäneet ja sisäistäneet keskeiset teemat tai kysymysaiheet, joista oli tarkoitus keskustella. Koska tavoittelin mahdollisimman keskustelunomaista tilannetta, en halunnut, että haastateltavani valmistautuvat tulevaan haastatteluun liikaa. Lähetin sen vuoksi kysymykset sähköpostilla vain pari päivää ennen haastattelua. Itselläni oli haastattelussa lähetettyjen pääkysymysten lisäksi tarkentavia kysymyksiä, mikäli haastateltava ei itse ottanut asiaa esille.

Haastattelut sujuivat pääosin niin kuin olin suunnitellut. Yleensä alkujännityksen lauettua ja oman haastattelukokemukseni lisääntyessä, haastatteluihin tuli melko nopeasti luottamuksellinen ja välitön tunnelma. Kaikki pyrkivät mitä ilmeisimmin kertomaan vilpittömästi omista kokemuksistaan ja suhtautuivat tilanteeseen asiallisesti. Siksi haastattelut pysyivät hyvin aiheessa eikä rönsyilyä muihin asioihin tapahtunut.

Haastattelun saa helposti nauhalle, mutta se on myös kirjoitettava puhtaaksi tekstimuotoiseksi aineistoksi. Puhtaaksi kirjoittamisen tarkoituksena on saattaa haastatteluaineisto muotoon, jossa sitä voidaan hallita ja analysoida. Olin miettinyt etukäteen, millainen olisi hyvä väline haastattelun tekemiseen ja erityisesti sen purkamiseen. Käytössäni oli digitaalinen MiniDisk-tallennin ja varasin äänityksiin yhden 180 minuutin kasetin jokaista haastattelua varten. Varalla oli aina yksi lisäkasetti. Yhteen haastatteluun varasin aikaa 45–60 minuuttia, mutta olin valmistautunut myös pitempään haastatteluun. Lyhyin haastattelu kesti 35 minuuttia ja pisin lähes kaksi ja puoli tuntia (155 minuuttia).

Kun olin saanut kaikki haastattelut tehtyä, aloitin mahdollisimman pian niiden purkamisen. Heti alkuun oli päätettävä, kuinka tarkasti haastattelu olisi syytä kirjoittaa puhtaaksi. Yritin jättää pois erilaisia täytesanoja, mutta huomasin melko nopeasti, että kieleen voi sisältyä erilaisia vivahteita ja sävyjä, jotka voivat jäädä huomaamatta. Koska niillä saattaisi olla merkitystä ilmaisun merkityksen arvioinnissa, kirjoitin haastattelun sanasta sanaan. Yhden haastattelun purkamiseen varasin aikaa 2–3 päivää, joista ensimmäisen ja toisen päivän aikana kirjoitin tekstiä ja kolmannen päivän varasin sen tarkistamiseen.

Jo ennen haastattelun purkua, olin miettinyt, miten yhdistäisin haastateltavan ja haastattelusta irrotetun alkuperäisen ilmaisun. Pohdin lisäksi, miten ilmaisisin haastateltavan, jos joudun käyttämään lopullisessa tutkimusraportissa esimerkiksi suoraa sitaattia. Koska haastateltavia oli vähän ja tutkimuskohteena oleva prosessi ja siihen liittyvä organisaatio voisivat paljastaa haastateltavan, en katsonut tarpeelliseksi paljastaa virastoa tai muutakaan henkilöä koskevaa taustatietoa. Sen vuoksi päätin käyttää haastattelun tunnisteena lyhyesti haastattelua ja sen järjestysnumero (esim. H1).

5.3 Sisällönanalyysi aineiston analyysimetodina

Kvalitatiivisen aineiston tulkitsemisessa ei tuoteta uutta tietoa samassa mielessä kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa, jossa yleensä haetaan selitystä tutkittavaan ongelmaan. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkija tavoittelee todellisuuden ilmiöiden, esimerkiksi ihmisen toiminnan tai kulttuurin syvällisempää ymmärtämistä. Kvalitatiivisella tutkimuksella ei haeta niinkään asioiden yleistettävyyttä vaan pyritään käsitteellistämään ilmiötä ja tulkitsemaan sen merkityksellisyyttä uudella, teoreettisesti pitävällä tavalla. Kvalitatiivinen tutkimus on ottanut vaikutteita monista tutkimustraditioista ja aatevirtauksista, kuten hermeneutiikasta, fenomenologiasta ja analyyttisestä kielifilosofiasta (Eskola & Suoranta 1998, 25).

Hermeneutiikan keskeinen idea on merkityksien etsintä ja sen tärkeimmät käsitteet ovat ymmärtäminen ja tulkinta. Hermeneuttisessa tutkimuksessa mielenkiinto kohdistuu ihmisen itsensä luomaan merkitystodellisuuteen, jossa tutkimuskohde on olemassa toisella tavalla kuin fyysiset esineet. Erilaiset käytännöt ovat toimijoille aina tarkoituksellisia ja merkityksellisiä (Tuomi & Sarajärvi 2009, 31–32). Laadullisessa aineiston analyysissä ei ole käytettävissä varsinaista tekniikkaa tai teknisesti sovellettavia työkaluja, vaan erilaisia näkökulmia ja tarkastelutapoja, joiden avulla tutkija rakentaa itselleen soveltuvan analyysimenetelmän (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006).

Hermeneuttisessa menetelmässä on pyrkimys lisätä ymmärrystä systemaattisesti tulkinnan avulla. Tätä prosessia kutsutaan hermeneuttiseksi kehäksi tai hermeneuttiseksi päättelyprosessiksi. Analyysiä ja tulkintaa ei välttämättä voi erottaa eksplisiittisesti eri vaiheiksi, vaan ne ovat enemmänkin yhteneväiset kun aineistosta tehdään tulkintoja. Tutkijalla on jo tulkintaa aloittaessaan jonkinlainen esiymmärrys tutkittavasta ilmiöstä ja tulkinnan edetessä tämä esiymmärrys muuttuu ja vaikuttaa uusiin tulkintoihin, jotka puolestaan muovaavat uutta ymmärrystä. Kehätarkastelussa yksityiskohtien tulkinta vaikuttaa kokonaisuuden tulkintaan ja tutkimuskohteesta tehtyjen tulkintojen uudelleen tulkitseminen tuottaa laajenevaa ja yhä syvällisempää ymmärrystä kohteesta. Hermeneutiikassa selvittäminen tarkoittaa ilmiöiden merkitysten oivaltamista. (Judén-Tupakka 2007, 64; Eskola & Suoranta 1998, 149–150.)

Omassa tutkimuksessani aineiston analyysimetodina on aineiston sisällönanalyysi, jossa jatkan ja syvennän haastattelussa käytettyä teemoittelua ja hyödynnän jonkin verran myös hermeneuttista menetelmää. Teemoittelussa aineisto pilkotaan aihepiiriin mukaisiin ryhmiin. Keskiössä on valitun

aihepiirin sisältö, teema, johon etsitään sitä kuvaavia ilmauksia ja näkemyksiä. Empiirisessä analyysissä lähdeaineistoa tuottavien henkilöiden eli tiedonantajien tunnistettavuus yksilöinä häivytetään tunnistamattomaksi, jolloin valitut analyysimetodit ohjaavat tarkastelua (Tuomi & Sarajärvi 2009, 21–22).

Aineiston järjestäminen

Ensimmäinen tehtävä oli käydä aineisto läpi ja järjestää se niin, että aineiston tulkinta ja analysointi olisi mahdollista. Koska olin tehnyt haastattelut teemahaastatteluna, oli mielekästä jatkaa teemoittelua tavoitteena löytää aineistosta analyysin läpi kulkevia muita aiheita ja ideoita, joihin syventyä tarkemmin (vrt. Pietilä 2010, 219–220).

Teemojen tai temaattisten kokonaisuuksien tehtävänä oli paitsi jäsentää ja pilkkoa analysoitava tekstiaineisto ymmärrettävämmäksi myös hakea temaattisesti yhdistäviä ja erottavia aineksia. Koska varsinainen haastattelu koostui melko yleisistä teemoista, muodostin tarkentavia teemakoodeja, joita sijoittelin haastatteluaineistoon sellaisten ilmaisujen kohdalle, jotka mielestäni olivat kyseisen teeman kannalta merkityksellisiä. Koodeilla oli lisäksi käytännöllisempää merkitystä: ne helpottivat ilmaisujen (havaintojen) uudelleen löytämistä haastattelutekstistä ja olivat käteviä paljon yksityiskohtia sisältävän tutkimusaineiston jäsentämisessä ja kokoamisessa. Erilaisia teemakoodeja muodostui kaikkiaan 16. Seuraavassa kuvaan tarkemmin aineistosta nostettujen havaintojen tunnistusmenetelmäni.

Havaintojen tunnistamisen periaatteet

Taulukossa 1 olevien AS-alkuisten koodien avulla merkkasin kaikki merkitykselliset ilmaukset, jotka liittyivät kokemuksiin sähköisen asiakirjajärjestelmän käytössä ja hyödyntämisessä. Tarkoituksena oli löytää ilmaisuja, jotka kertovat toiminnallisista tai muista hyödyistä ja haitoista, jotka uusi järjestelmä on tuonut mukanaan. Tarkastelun kohdistin henkilökohtaiseen työskentelyyn.

Taulukko 1 Asiakirjajärjestelmän käyttöön ja hyödyntämiseen liittyvät ilmaisut sekä käytetyt koodit.

Numero	Koodi	Ilmaisun sisältö
1.	ASasenne	Yleinen suhtautuminen järjestelmään
2.	AShyöty	Myönteiset kokemukset ja hyödyt
3.	AShaitta	Kielteiset kokemukset ja haitat
4.	ASkäyttö	Milloin, mihin ja miten järjestelmää käytetään
5.	ASvanha	Kaipuu vanhaan

6.	ASmuut	Muut tietojärjestelmät ja niiden käyttö
7.	ASparas	Mieluisin tietojärjestelmä

Taulukossa 2 olevien TO-alkuisten koodien avulla merkkasin ilmaukset, jotka liittyivät kokemuksiin sähköisen asianhallinnan vaikutuksista organisaatiotason toiminnassa, toimintatavoissa ja toimintakulttuurissa. Tarkoituksena oli löytää ilmaisia, jotka kertovat vaikutuksista esimerkiksi viestintään, yhteistyöhön, johtamiseen ja organisaation ulkopuolelle suuntautuvaan toimintaan. Tarkastelu kohdistui henkilökohtaiseen ja työyhteisötason työskentelyyn.

Taulukko 2 Toimintatapojen muutokseen liittyvät ilmaiset ja käytetyt koodit.

Numero	Koodi	Ilmaisun sisältö
8.	TOorgan	Organisaatiotason toiminta
9.	TOryhmä	Yhteistyö kollegoiden ja työtovereiden kanssa
10.	TOapua	Auttajat ja tukijat
11.	TOsidos	Sidosryhmät ja muut ulkopuoliset

Taulukossa 3 olevien PR-alkuisten koodien avulla merkkasin ilmaukset, jotka liittyivät prosessien tunnistamiseen ja kuvaamiseen, haastateltavan omaan panokseen ja johdon rooliin asiakirjajärjestelmän suunnittelussa, käyttöönotossa ja kehittämisessä, sekä muutosprosessin onnistumiseen.

Taulukko 3 Prosessiajatteluun liittyvät ilmaiset ja käytetyt koodit.

Numero	Koodi	Ilmaisun sisältö
12.	PRkuvaus	Prosessikuvausten ja -karttojen hyödyntäminen
13.	PRpanos	Työntekijän oma panos
14.	PRjohto	Johdon osallistuminen ja rooli
15.	PRvaihe	Missä mennään tällä hetkellä
16.	PRopetus	Mitä tekisi toisin

Kun olin käynyt kaikki haastattelutekstit huolellisesti läpi ja merkannut koodit kaikkien mielestäni merkityksellisten ilmaisujen eteen, poimin jokaisen AS-, TO- ja PR-alkuisilla koodeilla merkatut ilmaiset sellaisenaan irti tekstistä ja kokosin ne koodien mukaisiin ryhmiin. Ryhmän sisällä sijoitin ilmaiset haastattelun mukaiseen järjestykseen, minkä vuoksi lisäsin poimitun ilmaisun perään haastattelun numeron. Nimesin tämän alustavan järjestämisvaiheen kokoamisvaiheeksi, koska siihen ei liittynyt minkäänlaista analysointia.

Tässä vaiheessa huomasin, että aineistoa täytyy vielä käydä läpi. Tämän toisen vaiheen nimesin tarkistusvaiheeksi. Tarkistusvaiheessa poistin ilmaiset, jotka olivat täysin identtistä toistoa

haastateltavan jo mainitsemasta asiasta sekä siirsin ilmaisun toisen koodin alle, jos se tuntui sopivan paremmin sinne. Lisäksi poistin ilmaisuista aineksia, joilla ei olisi tulevan tulkin kannalta merkitystä, kuten erilaiset ”tuota” ja ”niinku” -sanat. Taulukossa 4 on koodien mukaiset ryhmät ja niihin liittyvät ilmaisut tarkistusvaiheen jälkeen. On huomattava, että samalta haastateltavalta saattoi olla useampia saman koodin saaneita ilmaisuja. Yhteensä erilaisia ilmaisuja muodostui 397.

Taulukko 4 Alkuperäisten ilmaisujen lukumäärät tarkistusvaiheen jälkeen koodien mukaan.

Numero	Koodi	Alkuperäisten ilmaisujen lukumäärä	
1.	ASasenne	20	
2.	AShyöty	32	
3.	AShaitta	47	
4.	ASkäyttö	39	
5.	ASvanha	8	
6.	ASmuut	21	
7.	ASparas	3	170
8.	TOorgan	35	
9	TOryhmä	27	
10.	TOapua	30	
11.	TOsidot	10	102
12.	PRkuvaus	46	
13.	PRpanos	23	
14.	PRjohto	23	
15.	PRvaihe	17	
16.	PRopetus	17	126
			397

Aineistoanalyysi

Varsinainen aineistoanalyysi käynnistyi aineiston pelkistämällä. Pelkistämisen tarkoituksena on tulkin kautta tiivistää alkuperäisiä ilmaisuja. Pelkistämävaiheessa aineistoa reflektoidaan tutkimustehtävään ja tutkimuskysymyksiin, joiden tehtävänä on antaa analyysille paitsi systemaattisia näkökulmia myös ohjata analyysiprosessia eteenpäin. Tavoitteena on, että analyysin ja tulkin avulla yksittäisistä havainnoista jätetään vähitellen pois tarpeetonta sisältöainesta ja jäljelle jää ainoastaan kaikkia havaintoja yhdistäviä, yleisiä aineksia. Tätä vaihetta kutsutaan abstrahoinniksi, käsitteellistämiseksi.

Kävin seuraavaksi AS-, TO- ja PR-koodin mukaiset alkuperäiset ilmaisut järjestelmällisesti yksi kerrallaan läpi koettaen ymmärtää niihin sisältyvää merkitystä samalla kun selvensin tiivistämällä ja

pelkistämällä ilmaisua niin, että se nostaisi sen kiteytyneemmälle, jalostetummalle ja käsitteellisemmälle tasolle. Alla on esimerkki alkuperäisen ilmaisun pelkistämisestä.

(ASasenne) Et kyllähän se varmaan, jos sen oppisi käyttämään...niin jos se olisi käyttäjäystävällisempi, semmonen (...) windows-pohjaisempi tai (...) jollain lailla selkeempi, niin se olisi varmaan hyväkin, mut itse asiassa musta alkaa tuntua, että se alkanut niin ku kääntyä itse itseään vastaan, et se on niin semmoinen peikko ja se...siis vaikea ja kankea hyvin monelle (H1)

Pelkistettynä: Käyttäjä arkailee/epäroi käyttää järjestelmää

Ilmaisujen pelkistämisvaihe kiinnitti huomion ilmaisuun sisältyvään, joskus hyvinkin piiloiseen, mutta ilmeiseen merkitykseen. Tiivistetty tulkinta ilmaisuista on tietenkin oma ymmärrykseni asiasta. Mikäli haastatellun samalla koodilla merkatut ilmaisut saivat samansisältöisen pelkistetyn ilmaisun, kokosin ne käsittelyn helpottamiseksi yhteen, jolloin niille kaikille tuli yksi yhteinen tulkinnan kautta pelkistetty ilmaisu. Tämä vähensi seuraavaan analyysivaiheeseen siirtyvien ilmaisujen määrää ja helpotti niiden käsittelyä. AS-alkuisia tiivistettyjä ilmaisuja jäi jatkoanalyysiin 117, TO-alkuisia tiivistettyjä ilmaisuja 85 ja PR-alkuisia tiivistettyjä ilmaisuja 85. Tämän vaiheen jälkeen alkuperäisten ilmaisujen määrä väheni 28 prosentilla eli jäljelle jäi analyysin seuraavaan vaiheeseen 287 pelkistettyä ilmaisua.

Seuraavaksi ryhmittelin pelkistetyt ilmaisut uudelleen eli pyrin tyypittelemään niitä. Tyypittelyn tarkoituksena on etsiä pelkistetyille ilmaisuille niille tyypillisiä, yhteisiä piirteitä. Tyypittely on jälleen uusi tulkinta pelkistetystä aineistosta ja sen tavoitteena on muodostaa yhä käsitteellisempää kuvausta tutkimuskohteesta. Koska myös pelkistys on omaa tulkintaani, testasin ja peilasin aina uutta, tyypittelevää tulkintaani koko aineistosta nousseilla havainnoilla. Käytännössä palasin tarvittaessa aina takaisin edelliseen vaiheeseen tutkimaan ja tarkistamaan siellä esiin tulleita seikkoja. Kun olin varma uudesta tulkinnasta, että annoin sille uuden sitä kuvaavan nimen tai kuvauksen, joka nosti sen taas yleisemmälle, teoreettisemmalle tasolle. Alla on esimerkki aikaisemmin esitellyn pelkistetyn ilmaisun tyypittelystä.

(Pelkistettynä:) arkailee/epäroi käyttää järjestelmää (H1)

Tyypiteltynä: epävarmuus

Kun olin käynyt kaikki ilmaisut läpi edellä kuvatulla tavalla, totesin, että abstrahointia oli aineiston näkökulmasta tarpeetonta jatkaa, joten aloitin tulosten kokoamisen.

6 TULOKSET

Tutkimustehtäväksi olin asettanut selvittää, millaisia muutoksia organisaation toiminnassa ja työntekijöiden välisessä yhteistyössä tapahtuu, kun asioita ja asiakirjahallinnallisia prosesseja ohjataan ensisijaisesti sähköisen asianhallinnan eli sähköisen asiakirjajärjestelmän avulla.

Tämän selvittämiseksi olin laatinut kolme tarkentavaa kysymystä:

1. Kuinka työntekijät hyödyntävät omassa työssään sähköisen asianhallintajärjestelmän ominaisuuksia ja millaisia toiminnallisia tai muita työn tekemiseen liittyviä muutoksia työntekijät ovat havainneet tai kokeneet sähköisen asiakirjajärjestelmän käyttöönoton jälkeen?
2. Miten siirtyminen sähköiseen asianhallintaan on muuttanut työyhteisötason toimintatapoja tai toimintakulttuuria?
3. Kuinka paljon työntekijät ovat osallistuneet organisaationsa asiakirjahallinnallisten prosessien määrittelyyn ja kuinka siirtyminen sähköiseen asianhallintaan lisännyt ymmärrystä oman toiminnan vaikutuksista paitsi organisaatiotason toimintaan myös asiakirjahallinnon tavoitteisiin?

Ensimmäisen kysymyksen tarkoituksena oli selvittää, miten työntekijät hyödyntävät ja käyttävät järjestelmää jokapäiväisessä työssään. Oletuksena oli, että järjestelmän toiminnallisuuksien tuntemus ja käyttöön liittyvä osaaminen (käyttötaidot) luovat edellytyksiä järjestelmän tehokkaalle hyödyntämiselle samalla kun järjestelmän oikeanlainen käyttö vähentää virhetilanteiden syntymistä ja lisää näin työn tehokkuutta. Tältä osin haastattelussa huomio kiinnitettiin yksilötason työprosesseihin ja niiden hallintaan.

Toisen kysymyksen tarkoituksena oli selvittää, millaista työntekijöiden välinen yhteistyö on ja kuinka se on muuttunut uuden tietojärjestelmän käyttöönoton jälkeen. Tavoitteena oli hahmottaa, millaisia asenteellisia ja kognitiivisia valmiuksia työntekijät omaksuvat tai työyhteisöön syntyy, kun organisaatiossa otetaan käyttöön uudenlaiset toimintatavat asioiden ja asiakirjojen hallintaprosesseissa. Haastattelussa huomio oli ryhmän toiminnassa ja sen käyttäytymisessä tapahtuvissa muutoksissa.

Kolmannen kysymyksen avulla pyrin selvittämään, missä määrin työntekijät ovat osallistuneet organisaationsa toimintaprosessien ja niihin liittyvien asiakirjaprosessien määrittelyyn tai kuvaamiseen ja kuinka hyvin he ottavat omassa toiminnassaan huomioon toimintansa vaikutukset organisaatiotasolla mutta myös asiakirjanhallinnon ja arkistotoimen tavoitteisiin. Haastattelussa päähuomio kohdistui yksilö- ja organisaatiotasolla tapahtuvaan toiminnalliseen ja asenteelliseen muutokseen.

Esitän seuraavaksi haastattelujen tulokset tutkimuskysymysten mukaisessa järjestyksessä: ensin asianhallintajärjestelmä työvälineenä, sen jälkeen toimintatapojen ja toimintakulttuurin muutos ja viimeisenä prosessiajattelun kehittyminen.

Asianhallintajärjestelmä työvälineenä

Sähköisen asianhallintajärjestelmän käyttö konkreettisena työvälineenä heijastui yleisenä suhtautumisena tietojärjestelmään, työskentelyyn järjestelmän parissa sekä järjestelmän vaikutuksiin omassa ja työyhteisötason työssä.

- *Kaikki haastatellut käyttivät järjestelmää säännöllisesti ja päivittäin.*
- *Suurin osa haastateltavista oli hyväksynyt (6 henkilöä) tai muutoin sopeutunut (2 henkilöä) uudenlaiseen toimintatapaan. Osa koki vielä itsensä epävarmaksi järjestelmän käyttäjänä tai tunsu, ettei ole valmis ottamaan järjestelmän käyttöön kuuluvaa vastuuta.*
- *Haastatelluista osa (2) koki surua menetetyistä kiireettömästä tai yksinkertaisemmasta toiminnasta paperimaailmassa.*
- *Lähes kaikki haastatellut (7) kokivat järjestelmän käytön jollakin tavalla vaikeaksi. Vaikeudet liitettiin hankaluuksiin joko järjestelmän käytössä ja muussa hyödyntämisessä tai järjestelmän tekniseen toimintatapaan.*
- *Järjestelmän käyttöön liittyviä hankaluuksia koettiin varsinkin järjestelmän hitaudessa tai asiakirjojen laadinnassa ja käsittelyssä, jotka liitettiin osittain järjestelmän tekniseen toimintatapaan. Teknisiä ongelmia olivat myös asianhallintajärjestelmän eri ohjelmaversioiden yhteentoimimattomuus tai ettei järjestelmä mahdollistanut usean asiakirjan samanaikaista käyttöä. Osa koki järjestelmän käyttöliittymän visuaalisesti epäselväksi, koska siinä on liian paljon tarpeetonta informaatiota tai se ei ohjaa käyttäjää.*

- *Osalla ongelmia aiheutti näyttöpäätetyöhön liittyvä ergonomia, joka koettiin lähinnä silmien väsymisenä pitkäkestoisen työskentelyn aikana.*
- *Järjestelmän käyttöä hankaloittivat vakiintumattomat yhteiset toimintatavat sekä vaikeudet ymmärtää uusia käsitteitä.*
- *Suurin osa koki oman työskentelynsä tai koko organisaation toiminnan tehostuneen. Järjestelmän koettiin nopeuttaneen ja helpottaneen omien asioiden käsittelyä, koska järjestelmästä on mahdollista hakea omaan työhön liittyviä tietoja sekä seurata omien asioiden valmisteluvaiheita.*
- *Järjestelmää käytettiin eniten tiedonhakuun ja sen eri hakutoimintoja hyödynnettiin erityisesti omaan työhön liittyvässä tiedonhaussa. Kolme (3) mainitsi käyttävänsä järjestelmään tallennettuja asiakirjoja uusien asiakirjojen asiakirjapohjina. Asiakirjojen sähköinen yhteiskäyttö sekä paperin käytön ja tulostamisen tarpeen vähentyminen nähtiin myönteisinä asioina.*
- *Omaan työhön tehoa koettiin tuovan jatkuvan työskentelyn mahdollisuus omalla työpisteellä ja, että järjestelmä ilmoittaa ja välittää automaattisesti uusia tehtäväantoja henkilön omaan sähköpostiin.*
- *Työyhteisötasolla myönteisenä pidettiin, että järjestelmä mahdollistaa asioiden valmistelun seurannan yleisellä tasolla. Esimiesasemassa olevat tai toiminnan koordinaattorit hyödynsivät järjestelmää toiminnan valvonnassa ja seurannassa. Tiedon määrän voimakas lisääntyminen järjestelmässä oli kuitenkin vähentänyt muiden tekemisten seuraamista.*

Toimintatapojen ja toimintakulttuurin muuttuminen

Työyhteisötason toiminnassa ja toimintakulttuurissa sähköisen asianhallinnan vaikutukset näkyvät toiminnan ohjauksessa, viestinnässä ja yleisessä tiedonhallinnassa sekä yhteistyössä.

- *Haastatellut luottivat siihen, että järjestelmän puitteissa joku valvoo ja seuraa toimintaa ja tarvittaessa antaa uusia ohjeita, varsinkin kun toiminnan kehittämis- ja ylläpitovastuun tiedettiin siirretyn organisaatiossa jollekin nimetylle henkilölle tai ryhmälle.*
- *Asianhallintajärjestelmän ei koettu tukevan tarpeeksi työnohjausta, koska työhön liittyvää ohjaustietoa joudutaan laittamaan asianhallintajärjestelmässä olevan lisäksi muualle. Tarve suulliseen raportointiin esimiehelle oli vähentynyt, mutta sähköisen asianhallintajärjestelmän ei koettu yksinään tukevan riittävästi ylimmän johdon työskentelyä ja tietotarpeita.*

- *Asianhallintajärjestelmästä oli tullut tärkeä tiedon jakelukanava, mutta tiedon jakelukanavan valintaan vaikuttivat ensisijassa asian kiireellisyys, tiedon luonne ja tärkeys Työhön suoraan vaikuttavaa tietoa laitetaan muuallekin kuin asianhallintajärjestelmään, mikä koettiin toisaalta hyvänä, mutta toisaalta myös häiritsevänä, jos tietoa laitetaan liian moneen paikkaan tai jos tiedon sijaintipaikka vaihtuu.*
- *Asianhallintajärjestelmä ei ole vähentänyt henkilökohtaista eikä sähköpostin kautta tapahtuvaa viestintää. Lähimpien työtovereiden ja työpisteiden läheisyys toi turvaa ja paransi henkilökohtaista suoraan viestintää ja akuuttia avun saantia. Ne, jotka käyttivät paljon järjestelmää oppivat käytön paremmin, kun taas vähemmän käyttävät tarvitsivat edelleen apua.*
- *Asianhallintajärjestelmän koettiin uudistaneen jonkin verran aikaisempia toimintatapoja, kun vanhoja menettelytapoja oli voitu jättää pois.*
- *Siirtyminen sähköiseen toimintatapaan näkyi suhteessa ulkopuolisiin ja sidosryhmiin lähinnä asiakirjojen lähettämisen ja vastaanottotavassa. Asiakirjoja lähettäneen ja ulkopuolisen vastaanottajan paperinen toimintatapa otettiin edelleen huomioon, mutta paperiasiakirjoja lähetettiin ulkopuolisille vain, jos asiakirjat ovat juridisesti tai taloudellisesti merkittäviä tai asian luonne sitä vaati. Asiakirjoja – myös päätöisasiakirjoja – lähetettiin kuitenkin yhä enemmän sähköisesti järjestelmän kautta. Saapuvat kirjattavat asiakirjat tulivat pääsääntöisesti sähköisesti suoraan kirjaamoon, jossa myös paperisena saapuvat asiakirjat kuvattiin skannaamalla järjestelmään. Jos asiakirjoja oli paljon, kirjaamo saattoi pyytää lähettämään ne myös sähköisesti. Kaikkia saapuneita asiakirjoja, esimerkiksi pelkästään taustatietoja sisältäviä asiakirjoja, ei välttämättä liitetty asianhallintajärjestelmään. Epävirallista viestintää hoidettiin edelleen sähköpostin avulla ja puhelimitse.*

Ryhmätasolla kollegoiden ja työtovereiden kanssa sähköisen asianhallinnan vaikutukset näkyvät työprosessien valvonnassa, yhteisten sääntöjen tarpeessa, käyttäytymiskoodissa sekä oppimisessa.

- *Työtoverit muistuttivat järjestelmän olemassaolosta, vahtivat muita ja informoivat järjestelmässä olevasta uudesta tiedosta. Esimiehenä toimivat ja toiminnan koordinaattoreina toimivat seurasivat ja valvovat järjestelmän avulla asioiden valmistumista ja alaisten työtaakkaa. Sähköposti tehosti yhteistyötä kirjaamon suuntaan.*
- *Selkeä ja vahvistettu työnjako sekä yhteinen ymmärrys valmisteluprosessista tehosti ja helpotti yhteistyötä työntekijöiden kesken, mutta erityisesti työntekijöiden ja kirjaamon välillä. Ryhmän*

välisiin suhteisiin oli muodostunut myös hiljaisesti hyväksyttyjä, kirjaamattomia käyttäytymiskoodoja, jotka näkyivät siinä, että ryhmä hyväksyi asioiden valmistelun ja toimimisen myös järjestelmän ulkopuolella.

- Jos tiedettiin, ettei asianhallintajärjestelmää käytetty kuten oli tarkoitus, ei myöskään luotettu siihen, että muut laittavat tietoja ja asiakirjoja järjestelmään kuten piti. Toisaalta liian näkyväksi ja sallivaksi koettu työkuultuuri vähensi joidenkin kohdalla luottamusta järjestelmään niin, että he toimivat mieluummin järjestelmän ulkopuolella.
- Koska järjestelmän mahdollistaa, että yhteinen työskentely tapahtuu pääasiassa järjestelmän kautta, ryhmän ei tarvinnut kohdata välttämättä kasvotusten. Kasvokkain kohtaamisen tarve ei ollut kuitenkaan vähentynyt. Ryhmän jäsenten ja kirjaamon fyysinen läheisyys helpottivat ryhmän toimintaa ja avun saamista.
- Kaikki haastatellut kokivat kirjaamon tai järjestelmän pääkäyttäjän antaman suoran, henkilökohtaisen tuen ja avun merkittäväksi. Kirjaamosta tukea haettiin, kun ei itse osattu käyttää järjestelmää tai tietoa ei löydetty järjestelmästä. Tukea haettiin ja pyydettiin myös työtovereilta, joskin tukipyyntöihin vastattiin hiukan vastahakoisesti ja toivottiin, että apua etsittäisiin ensin kirjallisista ohjeista.

Prosessiajattelun kehittyminen

Sähköisen asianhallinnan vaikutukset organisaatiotasolla liittyvät työntekijöiden osallistumisaktiivisuuteen järjestelmän käyttöönoton suunnittelussa, prosessikuvausten hyödyntämisessä, johdon merkitykseen järjestelmän käyttöönotossa sekä työntekijöiden odotuksiin muutoksen jatkumisesta.

- Yli puolet (6) oli osallistunut järjestelmän tai muun toiminnan kehittämiseen. Kolme (3) haastatelluista ei ollut osallistuneet mitenkään kehittämistoimintaan missään vaiheessa.
- Neljä (4) haastatelluista oli osallistunut aktiivisesti asianhallintajärjestelmän suunnitteluun, siihen liittyvän arkistonmuodostussuunnitelman laadintaan tai järjestelmän käyttöönottoa ja seuranta varten perustetun ryhmän toimintaan. Tämän jälkeen heistä puolet (2) ei osallistunut enää varsinaiseen järjestelmän kehittämistoimintaan, mutta seurasi muutoin tilannetta, esitti toiveita tai ilmoitti virheistä, mutta jätti sen jälkeen kehittämisvastuun muille.

- *Järjestelmän käyttöönoton jälkeen prosessikuvauksista nähtiin olevan hyötyä myöhemminkin asianhallintaprosessien kehittämisen välineinä ja toiminnan seurannassa. Lisäksi niitä voitiin käyttää perehdyttämisessä ja muussa toimintaan liittyvän ymmärryksen lisäämisessä. Lähes puolet haastatelluista (4) ei kokenut asianhallinnan prosessikuvauksilla olevan käytännön hyötyä tai merkitystä omassa työssään.*
- *Johdon rooli ja sitoutuminen järjestelmään ja sen kehittämiseen oli monelle jäänyt epäselväksi. Monet kokivat, että johto oli sitoutunut järjestelmään, mutta vain osittain tai pelkästään strategisella tasolla. Osa koki, että ylin johto ei strategisesta motivoinnista huolimatta pakota järjestelmän käyttöön, eivätkä kaikki johtajat ole valmiita muuttamaan omia toimintatapojaan. Osalla ei ollut minkäänlaista käsitystä tai tuntemusta johdon roolista ja osallistumisesta järjestelmän kehittämisessä.*
- *Kaikkien haastateltujen mielestä toiminta uuden asianhallintajärjestelmän kanssa oli nyt vakiintunut ja tietyllä tavalla normalisoitunut ja, että järjestelmään tehtiin ainoastaan pieniä teknisiä versiopäivityksiä. Suurimmalla osalla olivat odotukset edelleen korkealla. Ne kohdistuivat odotuksiin muutosvastarinnan vähenemisessä ja yleisen osaamisen kehittämisessä sekä kaikkien asiakirjojen käsittelyn vähittäiseen siirtymiseen tapahtuvaksi kokonaisuudessaan sähköisesti.*
- *Lähes kaikki haastatellut (7) kiinnittäisivät enemmän huomiota järjestelmän tekniseen toimintatapaan ja sen edellyttämään tekniseen käytön osaamiseen. Lähes puolet oli myös sitä mieltä, että siirtyminen kokonaan sähköiseen toimintatapaan vaatisi suurempaa panostusta ihmisten motivointiin, asenteiden ja muutosvastarinnan käsittelyyn. Ainoastaan yksi haastateltu kiinnitti huomiota prosessien, toiminnan ja toimintatapojen ymmärtämisen tärkeyteen.*

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Olen selvittänyt tutkielmassani uudentyyppisen sähköisen asianhallintajärjestelmän käyttöönottoa kahdessa valtionhallinnon organisaatiossa. Molemmissa organisaatioissa oli käytössä arkistolaitoksen hyväksymä SÄHKE-normin mukainen asiankäsittelyjärjestelmä, jossa on pysyvän sähköisen arkistoinnin ominaisuus.

Tutkimusaineisto saatiin haastattelemalla yhdeksää (9) sähköistä asianhallintajärjestelmää käyttävää työntekijää. Haastattelu tehtiin yksilökohtaisina teemahaastatteluina. Haastattelussa käsiteltiin sähköisen asianhallinta- ja asiakirjajärjestelmää henkilökohtaisessa ja työyhteisötason työskentelyssä, prosessikuvausten käyttöä ja hyödyntämistä sekä haastateltavan osallistumista asianhallintajärjestelmän käytön suunnitteluun ja kehittämiseen.

Tutkimukseni valideettiä ja reliabiliteettiä arvioitaessa on huomioitava ainakin seuraavat seikat. Haastatellut käyttivät kaikki asianhallintajärjestelmää päivittäin ja he olivat lähes kaikki olleet järjestelmän käyttäjiä sen käyttöönotosta lähtien. Haastateltavien valintastrategia voi vääristää tuloksia haastateltavien valikoituneisuuden, mutta myös vähäisen lukumäärän takia. Aineiston analyysin pyrin siksi tekemään mahdollisimman huolellisesti. Valitsin haastattelujen analyysimetodiksi sisällönanalyysin, koska hain yksilötasoisia ja henkilökohtaisia kokemuksia työskentelystä sähköisen asianhallintajärjestelmän parissa. Lomakehaastattelulla en todennäköisesti olisi tavoittanut kaikki esiin nousseita asioita yhtä syvällisesti kuin haastattelun avulla selvisi.

Lähdeaineistoksi yhdeksän haastattelua on vähän, minkä vuoksi tuloksiin ja niistä tehtyihin johtopäätöksiin on suhtauduttava kriittisesti. Tosin tulokset näyttäisivät kuitenkin olevan joiltakin osin samansuuntaisia aikaisemmin tehdyn tutkimuksen kanssa, mikä parantanee tutkimuksen arvoa ja osoittanee aineistosta tehdyn analyysin onnistuneisuutta ainakin joltakin osin. On otettava lisäksi huomioon, että jotkin tulokset pohjautuvat ainoastaan yhdessä tai kahdessa haastattelussa mainittuun kokemukseen. Myös sillä, että haastatellut tehtiin organisaatioissa, joissa suhtautuminen sähköiseen asianhallintaan oli lähtökohtaisesti myönteinen, on voinut vaikuttaa tuloksiin. Lisäksi tulee pitää mielessä, että kokemukseni – tai paremminkin kokemattomuuteni – tutkijana, on voinut vaikuttaa havainnoista tehtyihin tulkintoihin ja tuloksista tekemiini johtopäätöksiin.

Seuraavaksi selostan tekemiäni johtopäätöksiä tukeutuen luvussa 6 esiteltyihin analyysin tuloksiin sekä tutkielman teoreettisessa viitekehyksessä esitettyihin näkökohtiin.

Yleinen asenne. Tutkimuksen perusteella asenteet uutta toimintatapaa kohtaan olivat pääsääntöisesti myönteisiä. Omaa toimintaa peilattiin kuitenkin muiden tapaan toimia. Osa haastatelluista oli valmis uudistamaan omaa toimintaansa, mutta he odottivat myös muilta vastaavanlaista uudistumishalua. Joillakin asenteessa oli havaittavissa jonkinasteista alistumista ja välttämätöntä sopeutumista uuteen toimintatapaan; paluuta vanhaan, paperiseen toimintatapaan ei enää ollut. Myös kokemukset siitä, että järjestelmän käyttöönotto ei ainakaan alkuun ole muuttanut merkittävästi toimenkuvaa, on saattanut auttaa hyväksymään järjestelmän tulon.

Epävarmuus järjestelmää kohtaan näyttäisi pohjautuvan erityisesti tekniseen osaamattomuuteen järjestelmän käytössä. Tämä tulos on samansuuntainen Valtosen (2005) tutkimuksen kanssa. Järjestelmän vaatimien uusien, tarkkojen toimintatapojen oppiminen ja muistaminen sekä niihin liittyvä osaamattomuus saattavat turhauttaa asianhallintajärjestelmän käyttöönotossa, kun samaan aikaan pitää muistaa monta muutakin asiaa.

Tutkimuksessa nousi mielenkiintoisella tavalla esille meneillään oleva teknologinen murros. Murrosta voi tarkastella myös työntekijäsukupolvikysymyksenä. Erityisesti kokeneet ja pitkän virkauran tehneet näyttivät kokevan eräänlaista surua, kaihoa menneeseen. Paperimaailmassa työskentelyyn he liittivät sellaisia käsitteitä, kuin luotettavuus, arvokkuus, kunnia ja omanarvo. Muun muassa sähköisen allekirjoituksen myötä koettiin hävinneen jotakin arvokasta. Heillä oli lisäksi epämääräistä, pelkoa sähköisen toimintatavan haavoittuvuudesta ja he myös tunnistivat nuorempia selvimmin sähköisten toimintatapojen myötä tulleen kiireen ja toiminnan monimutkaistumisen. Vaikka nämä kokemukset eivät nousseet erityisen voimakkaasti esille, olisi kuitenkin hyvä tunnistaa ja tunnustaa nämä kokemukset uudenlaisten toimintatapojen käyttöönoton yhteydessä.

Työn tehokkuus. Tulosten perusteella asianhallintajärjestelmän mahdollistama omalta työkoneella tapahtuva keskeytymätön työnteko koettiin erityisen mielekkääksi. Lisäksi tietojärjestelmän automaattinen ilmoitusjärjestelmä, jossa uudet toimeksiannot tulevat tiedoksi työntekijän omaan sähköpostiin, koettiin tuovan tehoa työskentelyyn. Tällaiset innovaatiot, joilla ohjaustietoa voidaan lähettää esimerkiksi nykyaikaisiin mobiililaitteisiin, tuovat joustoa ja vähentävät paikkariippuvuutta.

Tietojärjestelmän käyttöliittymällä oli yllättävän suuri vaikutus siihen, miten käyttäjäystävälliseksi ja miellyttäväksi työskentely tietojärjestelmän kanssa koettiin. Käyttöliittymän näytön toivottiin olevan helposti hahmotettava, nopea käyttää ja siinä haluttiin nähdä ainoastaan työn tekemisen kannalta merkityksellistä tietoa. Kaikki tarpeettomaksi tai turhaksi koettu, esimerkiksi järjestelmän automaattisesti tuottama runsas numeraalinen tunnistetieto, vaikka sillä ei sinällään ole vaikutusta olisi itse työn tekemiseen, näyttäisi vähentävän järjestelmän käyttömukavuutta. Mainitunlaisen liiallisen informaation koettiin vaikeuttavan relevantin tiedon (asian) löytämistä ja tunnistamista.

Asianhallintajärjestelmän käyttö on nopeuttanut tiedon etsintää ja asioiden valmistelua, kun tehtävässä tarvittavaa tietoa voitiin hakea suoraan järjestelmästä. Tämä tulos näyttäisi olevan samansuuntainen Katriina Byströmin (1999) tutkimustulosten kanssa. Aikaisemmin tietoa jouduttiin hakemaan arkistosta, kirjaamosta tai omasta työhyllystä. Tämä on selkeä parannus työajan tehokkaan käytön kannalta, mutta vähentää henkilökohtaisen kohtaamisen mahdollisuutta muiden kanssa.

Tutkimus paljastaa, että sisällön tuottamista järjestelmään sen sijaan ei koettu yhtä tärkeäksi kuin tiedonhaku, ainoastaan kaksi haastateltavaa yleensä mainitsi asian. Omaan työhön liittyvät tiedonhakutaidot ovat tiedon löytämisen kannalta tärkeitä, mutta yhtä tärkeää on ymmärtää tiedon oikeanlaisen tallentamisen merkitys. Tieto tulisi kyetä sijoittamaan oikeaan, arkistonmuodostussuunnitelman osoittamaan paikkaan, jotta ne löytyvät myöhemmin myös oikeassa kontekstissaan. Asiakirjahallinnon tavoitteiden kannalta edellä todettu on huolestuttava havainto. Jos käyttäjät pitävät järjestelmää yksinomaan asiakirjojen yleisenä, minä tahansa teknisenä sähköisenä arkistona tai tiedon säilytys- ja hakupaikkana ymmärtämättä, että tallennetun tiedon pitää löytyä juuri sen asian yhteydestä, jota varten se on laadittu. Jos tätä yhteyttä ei ole ymmärretty, tieto, vaikka se olisi sinällään tarpeellinen ja relevantti, jää pelkäksi dokumentiksi eikä toimi silloin asiakirjahallinnon tarkoittamana asiakirjana.

Tiimin tuki. Asianhallintajärjestelmä ei ole korvannut henkilökohtaisen kohtaamisen ja suorien kontaktien tarvetta työtovereihin. Tutkimustuloksissa nousee esille tiimin merkitys tietojärjestelmän käyttöönotossa erityisesti niiden kohdalla, jotka työskentelivät saman asian tai tehtävän puitteissa. Ryhmän jäsenten keskinäiset muistuttamiset asioiden valmistelun aikana sekä auttaminen järjestelmän teknisessä käytössä, näyttivät tukevan järjestelmän käyttöä ja lisäävän yhteishenkeä. Tiimimäisesti työskentelevien työtovereiden fyysisellä läheisyyteen näyttäisi sen vuoksi olevan merkitystä. Tämä voisi olla jatkotutkimuksen arvoinen huomio.

Tutkimuksessa tuli myös esiin, että kun toimitaan ja viestitään pelkästään järjestelmän kautta, on mahdollista vetäytyä ryhmän ulkopuolelle, jolloin ryhmän sisäinen koheesio voi kärsiä. Toisaalta tunne yksin jäämisestä voi vähentää kiinnostusta järjestelmään ja uuden oppimiseen. Työprosessien hallintaan ja yhteistyöhön liittyvään luottamukseen näyttäisi vaikuttavan, että jos vain osa työntekijöistä oppii käyttämään järjestelmää, luottamus vähenee paitsi järjestelmään, myös siinä olevaan ajantasaiseen tietoon ja muiden toiminnan ennakoitavuuteen.

Tutkimukseni näyttäisi vahvistavan, että kaikki rutiinien syntymiseen liittyvät hankaluudet, jotka hidastavat työn sujuvaa tekemistä, vähentävät halua käyttää järjestelmää (vrt. Cohen & Bacdayan 1994). Tutkimukseni mukaan tiimit, mutta myös koko organisaatiotasolla sallitaan ja hyväksytään poikkeamisen ohjeistetusta tietojärjestelmän käytöstä. Siksi esimiesten ja työtehtäviä jakavien koordinaattoreiden asenteet muutoksessa, heidän antamat esimerkit ja omaksumat toimintatavat nousevat tärkeiksi uusien toimintatapojen oppimisessa. Myös heillä houkutus käyttää aikaisempia, nopeampia tai helpompia toimintatapoja on suuri, varsinkin jos järjestelmän käyttö hidastaa normaalisti koettua työn tekemisen tahtia tai vaikeuttaa työn valmistumista.

Uuden tietojärjestelmän myötä käyttöön tulee usein uusia käsitteitä, joiden ymmärtäminen ja sisäistäminen vaativat aikaa jopa alan ammattilaisilta. Koska käsitteet ohjaavat ajattelua ja suuntaavat toimintaa, voi varsinkin alkuvaiheessa käsitesekaannukset olla hankalia, kun saman aikaan joudutaan keskittymään moneen uuteen asiaan. Kun käsitteissä ei välttämättä ole yhteneväisyyksiä vanhaan käsitteistöön, perusteellinen keskustelu käsitteiden sisällöistä olisi välttämätöntä väärinymmärrysten vähentämiseksi ja yhteisen kielen löytämiseksi.

Työnjako. Yhteinen, jaettu näkemys valmistelun etenemisestä koettiin helpottavan työprosessin läpivientä (vrt. Mintzberg 1979). Yhteisesti jaettu, kaikilla oleva tieto selkeästä ja täsmällisestä työnjaosta, vastuista ja velvollisuuksista koettiin parantavan prosessin läpimenoa. Näin järjestelmään laitettavalle tiedolle tai asiakirjalle löytyy nopeasti oikea henkilö. Samalla tieto tai asiakirja tulee järjestelmässä ainoastaan niiden saataville, jotka tarvitsevat ja ovat oikeutettuja käyttämään tietoa. Esimerkiksi keskeneräisiä asioita koskevien tietojen käyttöoikeudet jäävät antamatta tai eivät saavuta niitä, jotka tietoa tarvitsevat.

Oman tiimin lisäksi kirjaamon henkilökunnan apu ja järjestelmän pääkäyttäjän tuki olivat tutkimukseni mukaan ensisijaisen tärkeitä, jos työntekijät eivät osanneet käyttää järjestelmää. Tukea tarvitaan erityisesti silloin, kun järjestelmää ei osata käyttää tai apua tarvitaan järjestelmässä olevien

tietojen hakemisessa. Kirjaamon lisäksi tukea haetaan lähimmiltä työtovereilta, joiden osaaminen on pitemmällä. Tuen pyytäjät tunnistettiin yleensä samoiksi henkilöiksi. Kirjaamohenkilökunta sekä apua antavat työtoverit kokivat turhautumista muiden jatkuvaan puutteelliseen osaamiseen ja heikkoon motivaatioon opetella uusia toimintatapoja. Lisäksi kun tukea annetaan yleensä työntekijän oman työpöydän ääressä, jolloin avun antaminen vie myös aikaa. Sen koettiin olevan pois muusta, ehkä tärkeämmästä tekemisestä.

Toiminnan seuranta. Yhteiskäyttöinen asianhallintajärjestelmä oli parantanut toiminnan läpinäkyvyyttä organisaatiotasolla, kun tietoa voitiin hakea myös yleisemmin itseä kiinnostavista valmisteilla olevista tai päätetyistä asioista. Esimiehet seurasivat järjestelmän kautta ryhmänsä toimintaa ja asioiden valmistumista. Järjestelmän käyttö voi paljastaa työvaiheita, jotka ovat tulleet tarpeettomiksi tai korvattavissa jollakin muulla menettelyllä. Myös kirjaamolla oli mahdollisuus seurata valmistelun etenemistä järjestelmän kautta. Työntekijöillä täytyy kuitenkin olla selkeä käsitys ja tieto, missä käsittelyvaiheessa kirjaamo tulee mukaan prosessia.

Asianhallintajärjestelmä toimii hyvänä seurantavälineenä, kun esimiehet ja toimintaa koordinoivat pääsevät tarvittaessa järjestelmän kautta katsomaan alaistensa tai koko tiimin toimintaa, asioiden valmistumista ja työmääriä. Järjestelmän kautta tapahtuvaa tietojärjestelmän käytön seuranta ei tutkimukseni perustella koettu epämiellyttävänä, mikä tuli esiin myös Gunlaugsdottirin (2006) tutkimuksessa. Kun järjestelmän käyttäjillä oli kerrottu, että järjestelmän kehittämiseen liittyvä seuranta- ja valvontatehtävä on osoitettu jollekin henkilölle tai ryhmälle, näytti vahvistavan yleistä valvontaolettamusta ja lisäsi käyttäjien odotuksia toiminnan ohjaamisesta oikeaan suuntaan.

Mielenkiintoinen havainto oli, että tietojärjestelmän käyttöön liitettiin pelkoa liian sallivasta ja avoimeksi koetusta toimintakulttuurista. Ajatus, että omat henkilökohtaiset työskentely- ja toimintatavat puutteineen ja virheineen tulevat muiden tietoon, ei varsinkaan kokeneiden asiantuntijoiden kohdalla herättänyt luottamusta järjestelmän toiminnallisiin ja tietoturvalliseen käyttöön. Taustalla voivat olla asiantuntijuuteen liitetyt erilaiset käsitykset. Asiantuntijalla itsellään voi mielessään olla kaikkinaisen valmistelun vapaus, mutta hän olettaa, että muut liittävät jo asioiden valmisteluvaiheessa asiantuntijuuteen erityisiä ammattitaitovaatimuksia ja virheettömyysodotuksia. Asiantuntija voi ajatella, että vasta lopputulosta saa arvostella. Nuoremmilla asiantuntijoilla tällaisia pelkoja ei ollut havaittavissa.

Muutoksen johtaminen. Ylimmän johdon merkitys tietojärjestelmän käyttöönotossa ja sen implementoinnin onnistumisessa oli Gunnlaugsdottirin (2006) tutkimustulosten mukaan keskeinen tekijä. Omassa tutkimuksessani ylimmän johdon toimintaan ei asianhallintajärjestelmän käyttöönotossa kohdistunut työntekijäpuolelta suuria odotuksia. Ylimmän johdon roolia pidettiin jopa vähäisenä. Sen sijaan johdon toiminta strategisen tason toimijana sai ymmärrystä, mutta sen roolia aktiivisena muutosjohtajana ei koettu merkittäväksi. Osalle haastatelluista koko johdon rooli muutoksessa oli jäänyt hämäräksi.

Asianhallintajärjestelmän ei koettu tukevan tarpeeksi työnohjausta. Sen vuoksi työhön liittyvää ohjaustietoa laitetaan asianhallintajärjestelmässä olevan lisäksi muualle. Suullisen raportoinnintarve esimiehelle oli kuitenkin vähentynyt. Vaikka asianhallintajärjestelmä on tuonut tiedon jakamiseen uusia mahdollisuuksia, järjestelmä ei tutkimukseni mukaan tue riittävästi ylimmän johdon työskentelyä ja tietotarpeita. Järjestelmää ei myöskään pidetty riittävän nopeana tiedon jakelukanavana. Nopeassa tiedottamisessa paremmiksi välineiksi mainittiin sähköpostit ja sisäinen tietoverkko, intranet.

Muutoksen johtamisen kannalta mielestäni merkittävä havainto tutkimuksessani oli, että kun asiakirjahallinnallisten prosessien kehittämistehtävät oli siirretty käyttöönottovaiheen jälkeen erikseen nimetyille henkilöille tai ryhmälle, oli kiinnostus asiakirjahallinnallisten prosessien kehittämiseen työntekijätasolla selvästi vähentynyt. Sen lisäksi, että osalle työntekijöistä prosessikuvaukset olivat alusta lähtien jääneet täysin merkityksettömiksi eikä kiinnostus niihin ollut edes herännyt. Muutosprosessin eteenpäin vieminen voi hidastua, jos työntekijät kokevat jäävänsä käyttöönoton jälkeen koko kehittämistyön ulkopuolelle. Samalla heikkenee heidän mahdollisuutensa muutoksesta käytävään keskusteluun ja uuden oppimiseen. Kehitystyötä ei pitäisi rajata koskemaan ainoastaan järjestelmätekniseen kehittämiseen.

Asianhallintaan liittyvien työprosessikuvauksien käyttö on tarpeen erityisesti muutosprosessin alussa, kun niitä käytetään apuna asianhallintaprosessiin liittyvien toiminnallisuuksien tunnistamisessa ja kehittämisessä. Myöhemmin niiden merkitys ja käyttö jokapäiväisessä työssä tutkimissani organisaatiossa oli kuitenkin selvästi vähentynyt. Esimiehet ja koordinaattorit saattoivat hyödyntää prosessikuvauksia myöhemminkin käyttämällä niitä prosessien valvonnassa, kun halusivat varmistaa, että prosessin vaiheet asiakirjoinaan oli kirjattu järjestelmään ohjeiden mukaisesti.

Vaikka toiminta asianhallinta- ja asiakirjajärjestelmän kanssa koettiin puolentoista vuoden jälkeen jo vakiintuneen, olivat odotukset toiminnan ja järjestelmän jatkokehittämisestä edelleen korkealla. Haastatellut työntekijät toivoivat ja odottivat, että muutosprosessia, järjestelmän käytön koulutusta, motivointia sekä vielä jäljellä olevan muutosvastarinnan käsittelyä jatketaan.

LOPUKSI

Uuden tietojärjestelmän käyttöönotto aiheuttaa aina muutoksia organisaation toimintaan, käytäntöihin ja osaamiseen. Tutkimukseni perusteella näyttäisi, että onnistuneeseen sähköiseen asiakirjajärjestelmän käyttöön vaikuttavat asiakirjajärjestelmän ominaisuuksien ja toiminnallisuuksien lisäksi työyhteisön (tiimin) yhteinen käsitys tehtävään (asiaan) liittyvien toimintaprosessien vaiheista, selkeä työnjako sekä tiimin tuki järjestelmän käytössä.

Tiimin esimiehet ja asianhallintaprosesseissa työtehtäviä jakavat koordinaattorit ovat keskeisiä toimijoita muutoksen eteenpäin viemisessä. Heidän asenteensa muutokseen sekä käyttämät toimintatavat ovat esimerkkinä muille uusien menettelytapojen ja rutiinien syntyemisessä ja omaksumisessa. Voisi olla hyvä, että johtamisessa ja esimiesten koulutuksessa tähän kiinnitettäisiin erityistä huomiota.

Tutkimukseni osoittaa myös, että tietoa asiakirjahallinnon toiminnan päämääristä ja tavoitteista organisaatiotasolla tulisi kokonaisuudessaan lisätä. Järjestelmän käyttäjien tallentamisosaaamista tietojen ja asiakirjojen liittämiseksi järjestelmään olisi vahvistettava. Siksi järjestelmän käyttöönottokoulutuksen jälkeistä motivointia ja harjoittelua tulisi jatkaa.

LÄHTEET

Painetut lähteet:

- Adler, Paul S. & Borys, Bryan 1996. Two Types of Bureaucracy: Enabling and Coercive. *Administrative Science Quarterly*, 41:1 (Mar., 1996), 61–89.
- Alasuutari, Pertti 2001. *Johdatus yhteiskuntatutkimukseen*. Helsinki: Hanki ja jää.
- Andretta, Susie 2005. *Information literacy: a practitioner's guide*. Oxford: Chandos Publications.
- Bergeron, Pierrette 1996. Information Resources Management. Teoksessa Williams, Martha E (toim.) *Annual Review of Information Science and Technology*, Information Today, Inc., 31, 263–300.
- Bereiter, Carl & Scardamalia, Marlene 2005. Technology and Literacies: From Print Literacy to Dialogic Literacy. <<http://ikit.org/fulltext/TechandLit.htm>> 23.11.2009.
- Buckland, Michael 1991. *Information and information systems*. New York: Praeger Publishers.
- Buckland, Michael 1994. On the Nature of Records Management Theory. *American Archivist* 57: 2 (Spring 1994), 346–351.
- Byström, Katriina 1999. Task Complexity, Information Types and Information Sources: Examination of Relationships (Tehtävän kompleksisuus, informaatiotyytit ja informaation lähteet: suhteiden tarkastelua). Tampereen yliopisto. *Acta Universitatis Tamperensis* 688. Tampere.
- Cohen, Michael D. & Bacdayan, Paul 1994. Organizational Routines Are Stored As Procedural Memory: Evidence from a Laboratory Study. *Organization Science* 5:4, 554–568.
- Cook, Terry 1997. What is Past is Prologue: A History of Archival Ideas Since 1898, and the Future Paradigm Shift. *Archivaria* 43 (Spring 97), 17–63.
- Davenport, Thomas H 1993. *Process Innovation: Reengineering Work through Information technology*. Boston (Massachusetts): Harvard Business School Press.
- Denzin, Norman K. & Lincoln, Yvonna S. (toim.) 1994. *Handbook of qualitative research*, second edition. Thousand Oaks: Sage Publications.
- De Long, David W. & Fahey, Liam 2000. Diagnosing cultural barriers to knowledge management. *Academy of Management Executive* 14; 4, 113–127.
- Drucker, Peter F. 1999. Knowledge-worker productivity: the biggest challenge. *California Management Review* 41:2, 79–94.
- Eskola, Jari & Suoranta, Juha. 1998/2008 (8. painos). *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Tampere: Vastapaino.

- Etzioni, Amitai 1961/1975. A comparative analysis of complex organizations: on power, involvement, and their correlates. Revised and enlarged edition. New York: Free Press of Glencoe.
- Fincham, Robin 1992. Perspectives on power: processes, institutional and "internal" forms of organisational power. *Journal of Management Studies* 29 (6), 741–760.
- Forssell, Christina & Nuorteva, Juhani 2007. Kansallisarkisto. Teoksessa Satu Itkonen ja Kaija Kaitavuori (toim.) *Kansalliset kulttuurilaitokset*. Hämeenlinna: SKS, 27–37.
- Garvin, David A. 1993. Building a learning organization. *Harvard Business Review* 71 (July-August), 78–91.
- Garvin, David A. 1998. The Processes of Organization and Management. *Sloan Management Review*, (Summer) 33–50.
- Gilliland, Anne J. 2008. Setting the Stage. Introduction to Metadata 3.0. Paul Getty Trust. <http://www.getty.edu/research/publications/electronic_publications/intrometadata/> 11.2.2013.
- Gunnlaugsdottir, Johanna 2006. The Implementation and Use of ERMS: A Study in Icelandic Organizations. Tampereen yliopisto. *Acta Electronica Universitatis Tampensis* 566. Tampere.
- Hammer, Michael 1990. Reengineering Work: Don't automate, Obliterate. *Harvard Business Review* 68 (July-August), 104–112.
- Hannus, Jouko 1994 (4. painos). Prosessijohtaminen: ydinprosessien uudistaminen ja yrityksen suorituskyky. Jyväskylä: HM&V Research Oy.
- Harisalo, Risto, Keski-Petäjä, Timo & Talkkari, Antti 2002. Otin kynän kynsihini. Ohjeita tutkimuksen tekijöille. Tampere: Hallintotieteen laitos, Tampereen yliopisto.
- Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2001. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 1997/2006 (12. painos). Tutki ja kirjoita. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Hjørland, Birger & Albrechtsen, Hanne 1995. Toward a New Horizon in Information Science: Domain-Analysis. *Journal of the American Society for Information Science* 46:6, 400–425.
- Judén-Tupakka, Soila 2007. Askelia fenomenologiseen analyysiin. Fenomenologinen menetelmä empiirisessä tutkimuksessa. Teoksessa Eila Syrjäläinen, Ari Eronen & Veli-Matti Värri (toim.) *Avauksia laadullisen tutkimuksen analyysiin*. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print, 62–90.

- Karamuftuoglu, Murat 1998. Collaborative information retrieval: toward a social informatics view of IR interaction. *Journal of the American Society for Information Science*, 49:12, 1070–1080.
- Karasti, Helena 2001. Increasing sensitivity towards everyday work practice in system design (Arkipäivän työkäytäntöjen huomioonläämisen tietöjärjestelmien suunnittelussa). Oulun yliopisto. *Acta Universitatis Ouluensis Scientiae Rerum Naturalium A* 362. Oulu.
- Katzenbach, Jon R. & Smith, Douglas K 1993. The discipline of the teams. *Harvard Business Review* 71 (March-April), 111–120.
- Kiiskinen, Satu, Linkoaho, Anssi & Santala, Riku 2002. Prosessien johtaminen ja ulkoistaminen. *Ekonomia-sarja*. Helsinki: WSOY.
- Kilkki, Jaana 2004. Metatieto sähköisten asiakirjojen hallinnassa: auto ei ole vaunu ilman hevosia. Teoksessa: Arkisto. Arkistoyhdistyksen julkaisuja 9. Helsinki: Arkistoyhdistys, 105–127.
- Laamanen, Kai 2005. Johda suorituskykyä tiedon avulla: ilmiöstä tulkintaan. Helsinki: Suomen Laatu keskus.
- Lecklin, Olli 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. Helsinki: Talentum.
- Lumijärvi, Ismo 1994. Vaikuttavuusarviointi sosiaali- ja terveysalan palveluyksiköissä. Käsitteellisiä tarkennuksia ja sovellusesimerkkejä. Vaasan yliopiston julkaisuja, Tutkimuksia 187, Hallintotiede 18. Vaasa: Vaasan yliopisto.
- Jari Lybeck et al. 2006. Arkistot, yhteiskunnan toimiva muisti. Asiakirjahallinnon ja arkistotoimen oppikirja. Arkistolaitos 2006. <http://www.arkisto.fi/uploads/Palvelut/Julkaisut/asiakirjahallinnon_oppikirja.pdf> 1.2.2013
- Mantere, Saku & Vaara, Eero 2008. On the Problem of Participation in Strategy: A Critical Discursive Perspective. *Organization Science* 19 (2), 341–358.
- Meklin, Pentti 2002. Valtiontalouden perusteet. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Mikkonen, Markku & Kotilainen, Esko 1992. Asian käsittely valtionhallinnossa. Esimerkkinä virantäyttömenettely. Opetushallitus: Valtion painatuskeskus.
- Mintzberg, Henry 1979. *The Structuring of Organizations: A Synthesis of the Research*. Englewood Cliffs. N.J.: Prentice-Hall.
- Niiniluoto, Ilkka 1980/2002 (3. painos). Johdatus tieteenfilosofiaan: käsitteen- ja teorianmuodostus. Keuruu: Otava.
- Pietilä, Ilkka 2010. Ryhmä- ja yksilöhaastattelun diskursiivinen analyysi. Kaksi aineistoa erilaisina vuorovaikutuksen kenttinä. Teoksessa Ruusu vuori Johanna & Nikander Pirjo & Hyvärinen Matti (toim.) Haastattelun analyysi. Tampere: Vastapaino, 212–241.

- Propp, Kathleen M. 1999. Collective Information Processing in Groups. Teoksessa Frey, Lawrence R. (toim.) *The handbook of Group Communication Theory & Research*. Thousand Oaks: Sage, 225–250.
- Rinne, Matti 2001. Aseman kello löi kolme kertaa. Suomen rautateiden kulttuurihistoriaa. Keuruu: Otava.
- Rubin, Herbert & Rubin, Irene S. 2005. *Qualitative Interviewing. The Art of Hearing Data*. London: Sage.
- Ruusuvuori, Johanna & Tiittula, Liisa 2005. Tutkimushaastattelu ja vuorovaikutus. Teoksessa Johanna Ruusuvuori & Liisa Tiittula (toim.) *Haastattelu: tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus*. Jyväskylä: Vastapaino, 22–56.
- Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusniekka, Anna. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto [verkkajulkaisu]. Tampere : Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto [ylläpitäjä ja tuottaja]. <<http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/>>. 25.3.2012.
- Salminen, Ari 1995 (2. tark. painos). *Hallintotiede. Organisaatioiden hallinnolliset perusteet. Hallinnon kehittämiskeskus*. Helsinki: Painatuskeskus.
- Schein, Edgar H. 1985. *Organizational Culture and Leadership: A Dynamic View*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Schellenberg, Theodore R. 1957 (2. impr.). *Modern Archives: principles and techniques*. Chicago: University of Chicago Press. <<http://www2.archivists.org/sites/all/files/ModernArchives-Schellenberg.pdf>> 5.2.2013.
- Sipilä, Jorma 1991/1996 (2. painos). *Asiantuntija ja johtaja: miten hallitset nämä kaksi roolia*. Porvoo: WSOY.
- Stenvall, Jari & Harisalo, Risto 2002. Hallintotiede yhteiskuntatieteiksi - ehdotus ei saa kannatusta hallintotieteilijöiltä eikä työelämältä. *Pääkirjoitus. Hallinnon tutkimus* 4/2002, 1–4.
- Tanttu, Kaarina 2007. *Palveluketjujen hallinta julkisessa terveydenhuollossa. Prosessilähtöisen toiminnan hallinta koordinoinnin näkökulmasta*. Vaasan yliopisto. Acta Wasaensia 176. Vaasa.
- Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2009 (6. uudistettu painos). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Uusitalo, Hannu 1991/2001 (1-7. painos). *Tiede, tutkimus ja tutkielma*. Juva: WSOY.
- Valtioneuvoston kanslia 2005. *Tieto- ja viestintätekniikalla aikaansaadut tehostamishyödyt julkisessa hallinnossa. Tietohallintoyhteiskuntaneuvoston raportti. Valtioneuvoston kanslian julkaisusarja* 9/2005. Helsinki: Edita Oyj.
- VAHTI 2006. *Asianhallinnan tietoturvallisuutta koskeva ohje. Valtiovarainministeriön julkaisuja* 5/2006. Helsinki: Edita Prima Oy. <http://www.vm.fi/vm/fi/04_julkaisut_ja_asiakirjat/>

01_julkaisut/05_valtionhallinnon_tietoturvallisuus/20060622Asianh/Vahti_5_06.pdf>
6.2.2010.

Valtonen, Marjo Rita 2003. Asiakirjatiedon hallinta. Teoksessa Ilkka Mäkinen (toim.) Tiedon tie. Johdatus informaatiotutkimukseen. Helsinki: BTJ Kirjastopalvelu Oy, 144–199.

Valtonen, Marjo Rita 2005. Tapaustutkimus poliisin esitutkinnan dokumentoinnista: asiakirjahallinnan näkökulma. Arkistoyhdistyksen julkaisuja 10. Saarijärvi: Gummerus Oy.

Vakkari, Pertti 2003. Tiedonhankinnan tukeminen ja informaatiotutkimus. Teoksessa Ilkka Mäkinen, Johdatus informaatiotutkimukseen, Helsinki: BTJ Kirjastopalvelu Oy, 9–31.

Vartola, Juha 2005. Näkökulmia byrokratiaan. Tampere: Tampereen yliopisto (Juvenes Print).

Winblad, Ilkka, Hyppönen, Hannele, Salo, Sinikka, Reinikainen, Katariina & Reponen, Jarmo 2009. Onko tietokone vastaanoton aikavaras? Suomen Lääkärilehti 46/2009, 3956–3959.

Virtanen, Petri & Wennberg, Mikko 2007. Prosessijohtaminen julkishallinnossa. Helsinki: Edita Prima Oy.

Zetterberg, Seppo 2011. Yhteisellä matkalla. VR 150 vuotta. Helsinki: WSOY.

Muut kirjalliset lähteet:

Arkistolaitos 2009. Kansallisarkiston ja maakunta-arkistojen vuosikertomus.

Arkistolaitoksen määräys 19.12.2009, AL 9815/07.01.01.00/2008. Sähköisten asiakirjallisten tietojen käsittely, hallinta ja säilyttäminen. SÄHKE2-määräys 2009. <<http://www.arkisto.fi/fi/saehke2-maeraeys/>> 12.5.2012.

Arkistolaitoksen tiedote 12.8.2008. Rautatievirasto ensimmäisenä sähköiseen arkistointiin. <http://www.arkisto.fi/fi/palvelut/ajankohtaista/ajankohtaista_arkisto/> 11.2.2013.

Arkistolaitoksen tilinpäätös 2009. Kansallisarkisto 15.3.2010, AL/14304/00.01.00/2009 <<http://www.arkisto.fi/uploads/Arkistolaitos/netra/tilinpaatos2009.pdf>> 17.12.2012

Arkistolaitoksen työjärjestys 8.11.2006.

JHS 143 Asiakirjojen kuvailun ja hallinnan metatiedot. Julkisen hallinnon tietohallintoneuvottelukunnan suositus 8.6.2004. <<http://www.jhssuosituksat.fi/web/guest/jhs/recommendations/143>> 21.3.2010.

Kansallisarkiston työjärjestys 8.11.2006.

Kansallisarkisto, viranomaisarkistoyksikön työjärjestys 18.12.2006.

HE 187/1993 vp. Hallituksen esitys Eduskunnalle arkistolaiksi.

HE 148/2005 vp. Hallituksen esitys Eduskunnalle laeiksi Rautatievirastosta ja Ratahallintokeskuksesta.

HE 142/2009 vp. Hallituksen esitys Eduskunnalle laeiksi Liikennevirastosta ja Liikenteen turvallisuusvirastosta.

L 23.9.1994/831. Arkistolaki.

A 23.9.1994/832. Asetus arkistolaitoksesta.

L 21.5.1999/621. Laki viranomaisten toiminnan julkisuudesta.

A 12.11.1999/1030. Asetus viranomaisten toiminnan julkisuudesta ja hyvästä tiedonhallintatavasta.

L 24.1.2003/13. Laki sähköisestä asioinnista viranomaistoiminnassa.

L 6.6.2003/434. Hallintolaki.

L 22.12.2005/1094. Laki Rautatievirastosta.

VNA 20.7.2006/668. Valtioneuvoston asetus Rautatievirastosta.

SFS-ISO 15489-1 Tieto ja dokumentointi. Asiakirjahallinto. Osa 1: Yleistä. Suomen Standardisoimisliitto SFS ry. Vahvistettu 15.5.2007.

SFS-ISO 23081-1 Tieto ja dokumentointi. Asiakirjahallinnan prosessit. Asiakirjojen metatieto. Osa 1: Periaatteet. Suomen Standardisoimisliitto SFS ry. Vahvistettu 15.5.2007.

SiVM 7/1994 – HE 187/1993 vp. Sivistysvaliokunnan mietintö n:o 7 hallituksen esityksestä arkistolaiksi. < <http://www.edilex.fi/virallistieto/mt/sivm19940007> > 11.2.2013.

Rautatieviraston toiminta- ja taloussuunnitelma 2010–2013.

Valtioneuvosto 2006. Valtioneuvoston periaatepäätös valtionhallinnon IT-toiminnan kehittämisestä 15.6.2006. <http://www.vm.fi/vm/fi/04_julkaisut_ja_asiakirjat/03_muut_asiakirjat/strategiasuomeksi.pdf> 12.5.2012.

Valtiovarainministeriö 2007. Dokumentinhallinta ja arkistointi-hanke (VALDA). Esitutkimuksen loppuraportti 6.7.2007, VM 73/18/2006.
<http://www.vm.fi/vm/fi/04_julkaisut_ja_asiakirjat/03_muut_asiakirjat/20070621Dokume/02_VALDA_esitutkimus_loppuraportti_v1.0_20070619.pdf> 12.5.2012.’

Valtiovarainministeriö 2012. Valtiovarainministeriön päätös valtionhallinnon sähköisen asian- ja asiakirjahallinnon kehittäminen ja nykymuotoisen VALDA-palvelun lopettamisesta 8.3.2012 VM/491/00.01.02.02./2012

WWW-sivut:

Kansallisarkiston WWW-sivusto <<http://www.arkisto.fi/>> 12.5.2012.

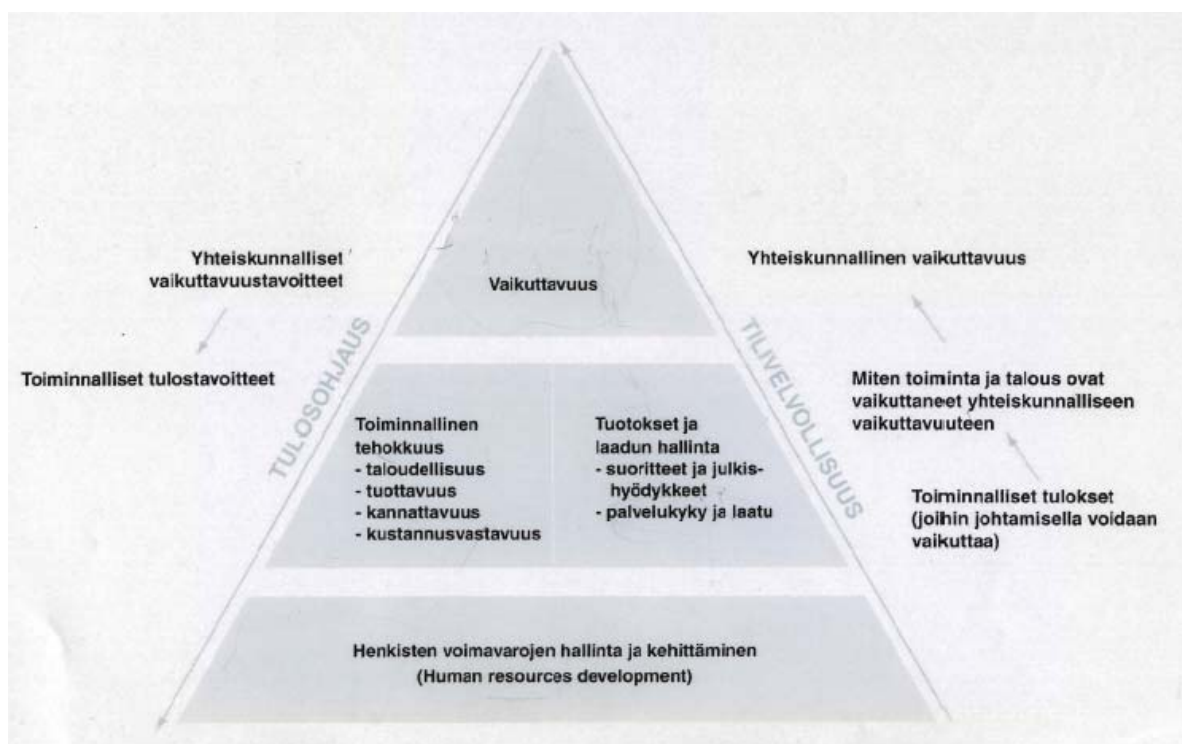
Triplan Oy:n WWW-sivusto <<http://www.triplan.fi/>> 8.12.2012.

Valtiovarainministeriön WWW-sivusto <http://www.vm.fi/vm/fi/01_etusivu/index.jsp> 12.5.2012.

Yritys- ja yhteisötietojärjestelmän (YTJ) WWW-sivusto <<http://www.ytj.fi/>> 8.12.2012.

LIITTEET

LIITE 1 Tulosprisma: peruskriteerit



Lähde: Valtiovarainministeriö

LIITE 2 Tutkimuslupahakemus

6.5.2009

Vastaanottaja: (viraston nimi)

Nimeni on Taina Turpeinen ja opiskelen Tampereen yliopistossa hallintotieteitä. Olen opinnoissani hallintotieteiden maisterin tutkinnon syventävissä opinnoissa pro gradu -tutkielman laadintavaiheessa. Tarkoitukseni on tehdä tutkimus ”Sähköinen asianhallinta prosessijohtamisen välineenä” laadullisena tutkimuksena teemahaastattelujen avulla. Haastatteluja ja mahdollisia muita organisaatiostanne saatavia tutkimusaineistoja varten tarvitsen tutkimusluvan.

Olen valinnut organisaationne, koska käytössänne on sähköinen asianhallintajärjestelmä, joka kattaa niin asiakirjojen laadinnan, käytön, seulonnan kuin arkistoinnin ainoastaan sähköisessä muodossa. Tutkimukseni liittyy ko. sähköisen asianhallintajärjestelmän käyttöönottoon ja miten se on vaikuttanut organisaation toimintaan. Tarkoitukseni on haastatella organisaatioissanne 4-5 henkilöä.

Olen liittänyt oheen tiivistelmän tutkimussuunnitelmastani, jossa kuvaan tarkemmin mm. tutkimuksen taustaa, tutkimusaihetta ja tavoitteita sekä käytettävää tutkimus- ja analysointi-tapaa. Haastattelujen lisäksi aikomukseni on hyödyntää organisaationne arkistonmuodos-tussuunnitelmaa, valmistuneita prosessikuvauksia sekä mahdollisia asianhallintajärjestelmän suunnittelu- ja käyttöönottoprojektien muistioita sekä järjestelmän hankintaa koskevia asiakirjoja niiltä osin kuin ne ovat julkisia.

Tutkimukseni ohjaajana toimii julkishallinnon professori, HT Juha Vartola (yhteystiedot liitteessä).

Kokoan varsinainen tutkimusaineiston teemahaastattelujen avulla luottamuksellina yksilöhaastatteluina. Teen itse kaikki haastattelut. Säilytän aineiston ainoastaan itselläni ja puran äänitallenteet tekstitiedostoiksi itse. Ellei haastateltavien kanssa ole muuta sovittu, hävitän saamani tutkimusaineistot sen jälkeen kun tutkimus on hyväksytty.

Lopullisessa tutkimusraportissa luottamuksellisesti haastateltuja koskevia tietoja ei kirjoiteta niin, että heidän henkilöllisyytensä voisi paljastua tutkimusjulkaisun lukijoille. Tutkimusjulkaisuun valittavissa haastatteluotteissa ei esitetä haastateltavien tai muiden haastatteluissa mainittujen henkilöiden nimiä, ellei heidän kanssaan ole muuta sovittu.

Luottamuksellisten haastattelujen lisäksi tarkoitukseni on haastatella viraston päällikköä ja asiakirjahallinnon asiantuntijoita, joiden toivon – ellei muuta sovita, esiintyvän omilla nimillään.

Tavoitteeni on saada pro gradu -tutkielma valmiiksi marras-joulukuussa 2009. Olen valmis luovuttamaan valmiin tutkimusjulkaisun tutkimusluvan myöntäneelle organisaatiolle. Toivon myönteistä suhtautumista tutkimukseeni.

Ystävällisin terveisin Taina Turpeinen

Yhteystietoni ovat:

Taina Turpeinen
(osoite)
(puhelinnumero ja sähköpostiosoite)

Tiivistelmä tutkimussuunnitelmasta

Tutkimuksen tekijä	Taina Turpeinen
Tutkimuksen nimi	Pro gradu -tutkielma: SÄHKÖINEN ASIANHALLINTA PROSESSIJOHTAMISEN VÄLINEENÄ
Tutkimuksen tausta	<p>2000-luvulla kiinnostus prosessilähtöiseen vaikuttavuuskeskeiseen ajatteluun on kasvanut. Toisaalta julkinen hallinto on siirtymässä entistä enemmän sähköiseen asianhallintaan. Tavoitteena on, että kaikki asiakirjahallinnalliset prosessit (asiakirjan laadinta, käyttöön asettaminen, seulonta ja arkistointi) hoidetaan asianhallinnan avulla saman tietojärjestelmän puitteissa. Uudenlaisten asiakirjajärjestelmien käyttöönotto merkitsee valtavaa muutosta organisaatioiden toiminnassa.</p> <p>Tutkittua tietoa siitä, miten tällaiset kokonaan sähköisessä toimintaympäristössä olevat asianhallintajärjestelmät vaikuttavat organisaation toimintaan, on vielä vähän. Sen vuoksi tämä tutkimus on tärkeä ja ajankohtainen. Tutkimus on hallintotieteen ja informaatiotutkimuksen rajapinnassa.</p>
Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimusongelmat sekä tutkimusmenetelmä (ml. analyysimenetelmä)	<p>Tutkimuksen aihealue liittyy sähköiseen asianhallintaan ja prosessilähtöisen ajattelun väliseen yhteyteen. Keskeinen kysymys on, miten siirtyminen sähköiseen asianhallintaan näkyy organisaation toiminnassa.</p> <p>Tutkimustehtävä ja tutkimuksen pääongelma on, miten tutkituissa organisaatioissa on pystytty hyödyntämään sähköisen asiakirjajärjestelmän tuomia mahdollisuuksia sisäisten ja ulkoisten prosessien sekä toimintojen kehittämisessä? Tämän selvittämiseksi on muodostettu seuraavat alakysymykset:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kuinka hyvin organisaatiossa tunnetaan ja pystytään hyödyntämään sähköisen asiakirjajärjestelmän toiminnallisia ominaisuuksia? 2. Miten siirtyminen sähköiseen asianhallintaan on muuttanut organisaation toimintatapoja tai toimintakulttuuria? 3. Lisääkö siirtyminen sähköiseen asianhallintaan kiinnostusta prosessiajattelua kohtaan muutenkin kuin pelkästään asiakirjahallinnan prosessien kannalta? <ul style="list-style-type: none"> • Tutkimus tehdään laadullisena tutkimuksena teemahaastattelujen avulla luottamuksellisina yksilöhaastatteluina. Haastattelut tekee tutkimuksen tekijä. Analyysimenetelmänä on aineistolähtöinen sisällönanalyysi.
Tutkimuksen aikataulu	Tutkimushaastattelut pyritään tekemään touko-kesäkuussa 2009. Pro gradu -tutkielman arvioitu valmistumisaika on marras-joulukuussa 2009
Tampereen yliopiston rooli tutkimuksessa	<p>Tutkielman laadinta kuuluu hallintotieteiden maisterin tutkinnon pääaineen opintoihin. Opintovaatimusten mukaan pro gradu -tutkielman tulee osoittaa perehtyneisyyttä tutkielman aihepiiriin, tutkimusmenetelmien hallintaa sekä valmiutta tieteelliseen ilmaisuun.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tutkielman ohjaaja: julkishallinnon professori, HT Juha Vartola Tampereen yliopisto Kauppa- ja hallintotieteiden tiedekunta, johtamistieteiden laitos Puh. (03) 3551 6357, 050 5286 261 Fax. (03) 3551 6020 Sähköposti: juha.vartola [at] uta.fi
Tutkimuksen rahoitus, rahoittajat ja budjetti	Tutkimuksella ei ole budjettia.